



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Sina Wiedermann**

**Corporate Events als ein  
Hilfsmittel der Mitarbeitermo-  
tivation mit Bezug auf die  
Schweinehundandainer<sup>®</sup>**

**2015**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Corporate Events als ein Hilfsmittel der Mitarbeitermoti- vation mit Bezug auf die Schweinehundandainer<sup>®</sup>**

Autorin:  
**Frau Sina Wiedermann**

Studiengang:  
**Business Management**

Seminargruppe:  
**BM12wT1-B**

Erstprüfer:  
**Professor Heinrich Wiedemann**

Zweitprüfer:  
**Dr. Christoph Ramcke**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Corporate Events as a means of employee motivation with respect to the Schweine- hundanleiner®**

author:

**Ms. Sina Wiedermann**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM12wT1-B**

first examiner:

**Professor Heinrich Wiedemann**

second examiner:

**Dr. Christoph Ramcke**

---

**Bibliografische Angaben**

Wiedermann, Sina:

Corporate Events als ein Hilfsmittel der Mitarbeitermotivation mit Bezug auf die Schweinehundanleiner®

Corporate Events as a means of employee motivation with respect to the Schweinehundanleiner®

67 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

**Abstract**

Die folgende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit der Motivation von Mitarbeitern und geht der Frage nach ob und in wie weit diese durch Corporate Events positiv beeinflusst werden kann. Den Ausführungen liegen wissenschaftliche Schwerpunkte aus den Bereichen Eventmarketing, Motivation und Motivationstheorien zugrunde. Zusätzlich wird der Leser mit dem Konzept der Schweinehundanleiner® vertraut gemacht, indem die Tricks des Schweinehundes, sowie die Gegenmaßnahmen dazu erläutert werden. Die Beantwortung der Forschungsfrage wird auf den Ergebnissen, eines eigens für diesen Zweck angefertigten Onlinefragebogens basieren, sodass die Aussagen durch eine empirische Studie gestützt werden.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Vorwort .....</b>	<b>X</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>11</b>
1.1 Problemstellung .....	11
1.2 Fragestellung und Zielsetzung der Arbeit .....	12
<b>2 Grundlagen.....</b>	<b>13</b>
2.1 Eventmarketing .....	13
2.1.1 Grundlegende Definition .....	13
2.1.2 Eingliederung in die Kommunikationspolitik .....	14
2.2 Motivation .....	18
2.2.1 Grundlegende Definition .....	18
2.2.2 Intrinsische und extrinsische Motivation .....	20
2.3 Motivationstheorien .....	20
2.3.1 Theorie der Bedürfnishierarchie nach MASLOW .....	20
2.3.2 HERZBERGS Zwei-Faktoren-Theorie .....	23
2.3.3 ALDERFERS ERG-Modell.....	25
2.3.4 Theorie der gelernten Bedürfnisse von MCCLELLAND .....	27
<b>3 Corporate Events – ein Instrument des Eventmarketings.....</b>	<b>28</b>
3.1 Grundlegende Merkmale von Marketing-Events.....	28
3.2 Allgemeine Definition von Corporate Events .....	29
3.3 Ziele und Gründe für den Einsatz von Corporate Events.....	30
3.4 Unterscheidung und Vorteile gegenüber verwandten Kommunikationsmitteln .....	33
3.5 Andere Formen der Motivation (Incentives) und Unterscheidung zu Corporate Events .....	36
3.6 Fazit .....	38
<b>4 Erhebung in Form einer Onlinebefragung.....</b>	<b>40</b>
4.1 Erhebungsmethode.....	40
4.2 Datenerhebung in Form eines Fragebogens .....	41
4.3 Ergebnisse und Auswertung .....	49

---

<b>5</b>	<b>Die Schweinehundanleiner® .....</b>	<b>65</b>
5.1	Grundlagen Schweinehund .....	65
5.2	Konzept der Schweinehundanleiner® .....	68
5.3	Tricks des Schweinehundes und Gegenmaßnahmen .....	69
5.4	Der Schweinehund und die Motivation .....	73
<b>6</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>75</b>
6.1	Schlussbetrachtung.....	75
6.2	Beantwortung der Forschungsfrage .....	75
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>XVI</b>
	<b>Anhangsverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXI</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Integration von Eventmarketing (eigene Darstellung; In Anlehnung an BRUHN 1997, S. 101 sowie Nufer/Perkovic 1998, S. 9 .....	16
Abbildung 2: Bedürfnispyramide (eigene Darstellung; in Anlehnung an MASLOWS HIERARCHIE OF NEEDS) .....	21
Abbildung 3: Frage 1 (eigene Darstellung) .....	43
Abbildung 4: Frage 2 (eigene Darstellung) .....	43
Abbildung 5: Frage 3 (eigene Darstellung) .....	44
Abbildung 6: Frage 4 (eigene Darstellung) .....	45
Abbildung 7: Frage 5 (eigene Darstellung) .....	46
Abbildung 8: Frage 6 (eigene Darstellung) .....	47
Abbildung 9: Frage 7 (eigene Darstellung) .....	47
Abbildung 10: Frage 8 (eigene Darstellung) .....	48
Abbildung 11: Frage 9 (eigene Darstellung) .....	48
Abbildung 12: Frage 10 (eigene Darstellung) .....	49
Abbildung 13: Ergebnis der Frage 1 (eigene Darstellung) .....	50
Abbildung 14: Ergebnis der Frage 2 (eigene Darstellung) .....	51
Abbildung 15: Ergebnis der Frage 3 (eigene Darstellung) .....	52
Abbildung 16: Ergebnis der Frage 4 (eigene Darstellung) .....	55
Abbildung 17: Ergebnis der Frage 5 (eigene Darstellung) .....	58
Abbildung 18: Ergebnis der Frage 6 (eigene Darstellung) .....	58
Abbildung 19: Ergebnis der Frage 7 (eigene Darstellung) .....	59
Abbildung 20: Ergebnis der Frage 8 (eigene Darstellung) .....	61
Abbildung 21: Ergebnis der Frage 9 (eigene Darstellung) .....	62
Abbildung 22: Ergebnis der Frage 10 (eigene Darstellung) .....	63
Abbildung 23: Logo der Marke Schweinehund anleiner® (Quelle: <a href="http://www.schweinehundanleiner.de/">http://www.schweinehundanleiner.de/</a> ) .....	68
Abbildung 24: Motivationskreislauf (eigene Darstellung) .....	76

# Vorwort

*„Erst wenn wir die nächste Ecke erreicht haben, wissen wir, was dahinter ist.“*

*(Dr. Thomas Meyer)*

*Hab den Mut und mach den ersten Schritt.*



# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung

### **Mitarbeitermotivation**

Ein Thema, das für alle Unternehmen immer mehr an Bedeutung gewinnt. Demotivierte und unzufriedene Mitarbeiter wirken sich negativ auf den Erfolg des Unternehmens aus. Sie können sich nur wenig oder im geringen Maß mit dem Unternehmen identifizieren und führen ihre Aufgaben eher aus Pflichtbewusstsein als aus Überzeugung aus. Das führt dazu, dass nur mit wenig Engagement und Enthusiasmus gearbeitet wird, weil sie nicht am Erfolg des Unternehmens interessiert sind. Dies ist eine große Gefahr, denn wie kann ein Unternehmen einen positiven Eindruck auf die Kunden machen und eine langfristige Kundenbindung erzielen, wenn selbst die eigenen Mitarbeiter mit einer negativen Ausstrahlung den Kunden den Eindruck vermitteln, dass sie von dem Angebot des Unternehmens nicht überzeugt sind?

Der Fachkräftemangel ist ein ständig präsent Thema in Deutschland, mit dem sich die Unternehmen schwerpunktmäßig auseinander setzen müssen. Somit gewinnt das Ziel, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen dauerhaft zu binden, aktuell immer mehr an Bedeutung. Und es ergibt sich die Frage, wie sich eine dauerhafte Mitarbeitermotivation und eine langfristige Mitarbeiterbindung erreichen lassen.

Oft wissen die Arbeitgeber ganz genau, wie es um die Motivation ihrer Mitarbeiter steht. Sie ändern aber nichts und ignorieren diesen Umstand. Der erste Schritt, Gewohnheiten, Abläufe oder Verhalten zu ändern, ist immer schwer. Nach dieser Erkenntnis entsteht häufig der Wunsch, etwas zu verändern. Doch diesem Vorhaben steht viel zu oft der jedem bekannte „innere Schweinehund“ im Weg, durch welchen es schwierig wird, damit zu beginnen. Gleichzeitig erkennen auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass sich ihre persönliche Unzufriedenheit auf ihre Arbeit projiziert. Sie haben aber nicht den Ehrgeiz, etwas dagegen zu unternehmen, und geraten im schlimmsten Fall in einen Strudel

nach unten, der sie gleichgültig, untätig und auch krank macht. Ein „Burnout“ oder die „innere Kündigung“<sup>1</sup> sind keine seltenen Fälle.

Der „Schweinehundarleiner“<sup>®2</sup> ist ein Projekt, das mit Hilfe von Seminar- und Workshopangeboten versucht, die Teilnehmenden dazu zu bewegen, etwas dauerhaft zu ändern. Das Projekt ist sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer ein sinnvolles Instrument, allen Beteiligten die Tricks des „Schweinehundes“ mit dem Ziel aufzuzeigen, die Problematik zu erkennen, geeignete Gegenmaßnahmen zu erarbeiten und diese auch zu realisieren.

## 1.2 Fragestellung und Zielsetzung der Arbeit

Die folgende Bachelorarbeit wurde mit dem Ziel verfasst, dem Leser zum einen die Grundlagen der Mitarbeitermotivation näher zu bringen und zum anderen aufzuzeigen, warum dies so wichtig für ein Unternehmen ist. Desweiteren soll untersucht werden, wie dies auch langfristig zu erreichen ist, und inwieweit der „innere Schweinehund“ daran beteiligt ist, so ein größeres Unterfangen zu verhindern.

Sie soll dem Leser einen Eindruck über die Grundlagen des Event-Marketing geben und wie dieses sich in die Unternehmenskommunikation eingliedern lässt. Es wird analysiert, ob und inwieweit sich Corporate Events als eine Form von Marketing-Events für Zwecke der Mitarbeitermotivation einsetzen lassen und welche Ziele sie verfolgen. Im Laufe der Arbeit wird das Projekt „Schweinehundarleiner“<sup>®</sup> vorgestellt. Dies soll aufzeigen, warum es nicht leicht ist, etwas zu verändern, die Tricks, die der Schweinehund anwendet, um unser Verhalten zu beeinflussen und Maßnahmen, den inneren Schweinehund an die Leine zu nehmen. Daraus ergibt sich die Hauptforschungsfrage: Sind Corporate Events ein geeignetes Mittel zur langfristigen Mitarbeitermotivation?

---

<sup>1</sup> Als „innere Kündigung“ bezeichnet man den Entschluss eines Mitarbeiters, seine Leistungsbereitschaft und sein Arbeitsengagement bewusst und stillschweigend herunterzufahren ohne tatsächlich zu kündigen. (Vgl. Treier 2011, S. 212)

<sup>2</sup> „Schweinehundarleiner“<sup>®</sup> ist eine eingetragene Marke und Eigentum der BGF aktiv GmbH.

## 2 Grundlagen

### 2.1 Eventmarketing

#### 2.1.1 Grundlegende Definition

In den vergangenen Jahren versuchten verschiedene Autoren, eine Abgrenzung zwischen den Begriffen Event, Marketing-Events und Eventmarketing vorzunehmen sowie eine allgemeingültige Definition zu erstellen<sup>3</sup>.

Der Begriff „Event“ kommt aus dem Englischen und heißt übersetzt sowohl Veranstaltung als auch Ereignis<sup>4</sup>. Marketing-Events sind Maßnahmen der integrierten Kommunikation und lösen Live-Erlebnisse aus<sup>5</sup>. Sie werden mit dem Ziel, vorher definierte Marketingziele zu erreichen, durchgeführt. Werden Marketing-Events strategisch als Maßnahme der Kommunikation eingesetzt, wird von Event-Marketing gesprochen.<sup>6</sup> Unter „Event-Marketing“ wird demnach die Planung, Gestaltung, Durchführung und Kontrolle von Veranstaltungen im Rahmen der Kommunikationspolitik eines Unternehmens, verstanden<sup>7</sup>.

ZANGER und SISTENICH unterscheiden erstmals zwischen dem „Kommunikationsmittel Event“ und dem „Kommunikationsinstrument Eventmarketing“<sup>8</sup>. BRUHN unterscheidet ebenfalls zwischen „Kommunikationsmittel“ und „Kommunikationsinstrument“. Hiernach werden Events als Kommunikationsmittel bezeichnet, die auch innerhalb von anderen Kommunikationsinstrumenten auftreten können. Erst durch die aktive Inszenierung im Zusammenhang mit einem zielgerichteten und eigenständigen Planungsprozess erhalten sie die Merkmale eines eigenständigen Kommunikationsinstrumentes.<sup>9</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 9

<sup>4</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 21

<sup>5</sup> Vgl. Böhme-Köst 1992, S. 129

<sup>6</sup> Vgl. Schäfer-Mehdi 2012, S. 10

<sup>7</sup> Vgl. Sistenich/Zanger 1996, S. 235

<sup>8</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 10

<sup>9</sup> Vgl. Bruhn 2005, S. 417

Zu den typischen Merkmalen von Marketing-Events gehört, dass sie aus einer Veranstaltung etwas Besonderes und Einmaliges schaffen, sodass ein Erleben von Marken bzw. Unternehmen ermöglicht wird<sup>10</sup>. Aus diesen Ansätzen ergibt sich eine zusammengefasste Arbeitsdefinition. Demnach versteht man unter Marketing-Events inszenierte Ereignisse, die das Ziel haben, einer ausgewählten Zielgruppe eine emotionale Unternehmensbotschaft multisensual zu vermitteln<sup>11</sup>. Marketing-Events sind Kommunikationsmittel, die sich ebenso im Rahmen von anderen Kommunikationsinstrumenten einsetzen lassen<sup>12</sup>. Es soll geklärt werden, „*wann ein Marketing-Event als Mittel des eigenständigen Kommunikationsinstrumentes Event-Marketing gesehen werden kann*“<sup>13</sup>.

Daran angelehnt wird unter dem Begriff Event-Marketing ein Kommunikationsinstrument verstanden, das sich durch seine Interaktivität und Erlebnisorientierung auszeichnet. Es ermöglicht die Inszenierung von eigens organisierten Veranstaltungen, die zielgerichtet und auf eine bestimmte Zielgruppe bezogen sind. Hierbei dient das Kommunikationsinstrument der Planung, Organisation, Realisation und Kontrolle der Veranstaltung sowie dessen Einbindung in die integrierte Unternehmenskommunikation.<sup>14</sup>

### 2.1.2 Eingliederung in die Kommunikationspolitik

Eventmarketing ist ein wichtiges Kommunikationsinstrument im Bereich der Kommunikationspolitik. Zunächst sollen die Grundlagen der Kommunikationspolitik erläutert werden, bevor ausgeführt wird, wie sich das Eventmarketing in diesen Bereich einordnen lässt um dessen Stellenwert im Marketing-Mix zu verstehen.

Unter dem Marketing-Mix eines Unternehmens wird allgemein gesprochen, der kombinierte und koordinierte Einsatz der Marketinginstrumente verstanden. Durch die gezielte Abstimmung der Instrumentenmerkmale werden die Marke-

---

<sup>10</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 21

<sup>11</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 10

<sup>12</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 22

<sup>13</sup> Nufer 2012, S. 22

<sup>14</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 22

ting- und Unternehmensziele effizient erreicht.<sup>15</sup> Der Marketingmix setzt sich aus vier verschiedenen Marketinginstrumenten zusammen: Aus der Produktpolitik, der Preispolitik, der Distributionspolitik und der Kommunikationspolitik. Die Ziele der Marketinginstrumente lassen sich aus den allgemeinen Unternehmens- und Marketingzielen sowie aus den Marketingstrategien ableiten. Ihr Einsatz trägt zur Erreichung dieser Ziele bei. Im Mittelpunkt der Produktpolitik steht die Kernleistung des Unternehmens. Sie umfasst insbesondere die Markierung der Leistungen der angebotenen Produkte und Dienstleistungen, deren Leistungsumfang, die Programmgestaltung und die Verpackungsgestaltung<sup>16</sup>.

Im Bereich der Preispolitik geht es grundsätzlich um die Berechnung des optimalen Preises, der auf den Produktions- und Anschaffungskosten basiert.<sup>17</sup> Weitere Bestandteile dieses Marketinginstrumentes sind unter anderem die Durchsetzung des Preises am Markt und die Umsetzung einer Preisdifferenzierung<sup>18</sup>.

Die Distributionspolitik umfasst alle Entscheidungen und Maßnahmen, die den Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung, vom Hersteller zum Händler betreffen<sup>19</sup>.

Es werden insgesamt drei Kernziele der Kommunikationspolitik definiert<sup>20</sup>.

- 1) Die *Informationsziele* sind von zentraler Bedeutung für die Kommunikationspolitik. Hier wird eine ausgewählte Zielgruppe über das Unternehmen informiert, wobei die Bekanntmachung des Unternehmens an erster Stelle steht.
- 2) Die *Beeinflussungsziele* beschäftigen sich vor allem mit dem Aufbau eines bestimmten Bildes bzw. Images des Unternehmens in der Öffentlichkeit, wobei die Bereitstellung von Informationen in diesem Fall der Erreichung von übergeordneten Zielen im Rahmen der Unternehmens- und Marketing-

---

<sup>15</sup> Vgl. Bruhn 2015, S. 12

<sup>16</sup> Vgl. Kreutzer 2008, S. 129 ff.

<sup>17</sup> Vgl. Diller 2008, S.12

<sup>18</sup> Vgl. Kreutzer 2008, S. 163

<sup>19</sup> Vgl. Blüm, 2010, S. 6

<sup>20</sup> Vgl. Kreutzer 2008, S. 226

ziele dient. Das oberste Ziel hierbei ist die Beeinflussung der Wahrnehmung und Bewertung eines Unternehmens und seinen Dienstleistungen durch Dritte. Dies prägt die Einstellung der Zielgruppe zu dem Unternehmen und ermöglicht den Aufbau eines Images.

- 3) Die sogenannten *Steuerungsziele* bewirken eine Veränderung der Einstellung, wodurch Verhaltensweisen gesteuert werden können.

Die Funktion des Eventmarketings im Rahmen der Unternehmenskommunikation ist eher unterstützend. Es wird relativ eigenständig eingesetzt. Die Einordnung des Eventmarketings in die Kommunikationspolitik eines Unternehmens basiert vor allem auf der Tatsache, dass sich Events nur schwer standardisieren lassen und den essenziellen Anspruch auf Besonderheit und Einmaligkeit aufweisen. Zu bemerken ist hier, dass der Einsatz von Events nur dann sinnvoll ist, wenn sie das bestehende Unternehmensimage unterstützen. Wichtig für erfolgreiches Eventmarketing ist sowohl die Festlegung einer zielorientierten Strategie, als auch die durchgehende Integration in die Kommunikationsstrategie des Unternehmens. Hierdurch entsteht die Möglichkeit, die Synergien zwischen den verschiedenen Kommunikationsinstrumenten zu nutzen.<sup>21</sup>

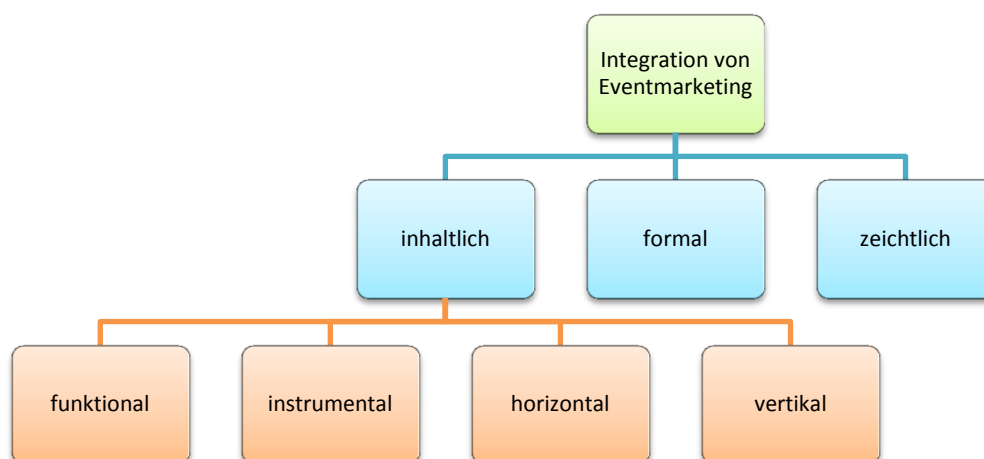


Abbildung 1: Integration von Eventmarketing (eigene Darstellung; In Anlehnung an BRUHN 1997, S. 101 sowie Nufer/Perkovic 1998, S. 9)

<sup>21</sup> Vgl. Bruhn 1997, S. 813

Bei der Integration des Eventmarketing in die Kommunikationspolitik wird zwischen der inhaltlichen, der formalen und der zeitlichen Integration unterschieden. Wie in *Abbildung 1* dargestellt, kann die erfolgt bei der inhaltlichen Integration eine Abgrenzung zwischen funktional, instrumental, horizontal und vertikal. Die inhaltliche Integration umschließt alle Instrumente, durch die das Eventmarketing mit anderen Kommunikationsinstrumenten verbunden wird. Dies dient der Verstärkung der Aussagen und der Vermittlung eines einheitlichen Erscheinungsbildes<sup>22</sup>.

Die funktionale und die instrumentale Integration des Eventmarketings weisen eine besonders hohe Relevanz auf. Bei der funktionalen Integration wird davon ausgegangen, dass jedes Instrument der Unternehmenskommunikation seinen eigenen Beitrag zur Umsetzung der Kommunikationsziele leistet. Tragen mehrere Kommunikationsinstrumente zur Ausführung einer Funktion bei, müssen diese aufeinander abgestimmt sein damit Synergien entwickelt werden<sup>23</sup>. Die instrumentale Integration besteht darin, zwischen Maßnahmen der verschiedenen Kommunikationsinstrumente Vernetzungspotentiale aufzuzeigen<sup>24</sup>.

Die formale Integration zielt auf die Einhaltung bestimmter Gestaltungsrichtlinien ab. Dies kann beispielsweise bei der Verwendung von Unternehmens- und Markenzeichen oder Logos der Fall sein. Die meisten Unternehmen haben diese Form der Integration im Bereich der klassischen Kommunikation umgesetzt. Es gilt, dies nun auch in das neuere Kommunikationsinstrument Eventmarketing umzusetzen.

Bei der zeitlichen Integration ist darauf zu achten, dass sowohl die einzelnen Kommunikationsinstrumente zeitlich aufeinander abgestimmt sind, als auch die zeitliche Beständigkeit innerhalb eines einzelnen Kommunikationsinstrumentes. Dies soll vor allem dazu beitragen, gegenüber der ausgewählten Zielgruppe glaubwürdig zu erscheinen, und um sich langfristig im Gedächtnis der Zielgruppe zu verankern<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> Vgl. Bruhn 1997, S. 101

<sup>23</sup> Vgl. Nufer/Perkovic 1998, S. 9

<sup>24</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 25

<sup>25</sup> Vgl. Bruhn 1997, S. 102 sowie Vgl. Nufer/Perkovic 1998, S. 9

Es lässt sich sagen, dass Event-Marketing sowohl als ein eigenständiges Kommunikationsinstrument im Rahmen der Kommunikationspolitik auftreten kann, sofern es in die Unternehmenskommunikation konsequent eingebunden wird, als auch in Verbindung mit anderen Kommunikationsinstrumenten, die durch unterstützende Funktionen Synergien erzeugen und so zur Erreichung der Unternehmens- und Marketingziele beitragen.

## 2.2 Motivation

### 2.2.1 Grundlegende Definition

*„Von Motivation spricht man, wenn ein Motiv wirksam wird. Dann befindet man sich in einem Zustand der Motivation.“<sup>26</sup>*

Allgemein wird unter dem Begriff „Motivation“ eine aktivierte Verhaltensbereitschaft eines Einzelnen in Hinblick auf das Erreichen bestimmter Ziele verstanden<sup>27</sup>. Motivation und Motivationstheorien liefern eine Erklärung „warum wir uns so und nicht anders verhalten“<sup>28</sup>. Demnach steuert die Motivation das Verhalten aus inneren Beweggründen, wobei eine Verhaltensunterbrechung auf Emotionen zurückzuführen ist<sup>29</sup>. Aber erst durch Motive wird der Mensch dazu angehalten, etwas zu tun. Aus diesem Grund sind Motive „die zentrale Variable des Motivationsprozesses“<sup>30</sup>. Die Motivinhalte sind von Mensch zu Mensch unterschiedlich und können beispielsweise Leistung, Macht oder Aggression sein<sup>31</sup>. Leistungsmotive beispielsweise beschäftigen sich mit messbaren Handlungszielen. Es wird dabei zwischen Hoffnung auf Erfolg und Angst vor Misserfolg unterschieden. Machtmotive wiederum zielen auf Einflussnahme und das Erreichen einer gewissen Position ab.<sup>32</sup>

---

<sup>26</sup> Mayer 2009, S. 229

<sup>27</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 104

<sup>28</sup> Vgl. Fröhlich 2010, S. 328

<sup>29</sup> Vgl. Klutmann 2004, S. 79

<sup>30</sup> Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 104

<sup>31</sup> Vgl. Heckhausen 2003, S. 10

<sup>32</sup> Vgl. Treier 2011, S. 46



Besonders relevant für das Arbeitsleben ist die Leistungsmotivation, wobei die persönliche Tüchtigkeit eine entscheidende Rolle spielt. Hierbei geht es darum, die eigene Tüchtigkeit in Situationen, in denen das eigene Handeln gelingen oder misslingen kann, zu beweisen und möglichst hochzuhalten.<sup>33</sup> Leistungsmotiviertes Handeln geht auf die Kindheit zurück. HECKHAUSEN kam zu dem Fazit, dass Selbstständigkeit die Basis für leistungsmotiviertes Handeln ist. Wenn jemand bereits in der Vergangenheit ständig bei zu schwierigen Aufgaben einen Misserfolg ertragen musste, so wirkt sich dies auf sein späteres Verhalten aus. Um einem Misserfolg von vorneherein zu entgehen, werden schwierige Aufgaben grundsätzlich vermieden, weil er nicht mehr die Hoffnung auf einen Erfolg hat und daher nichts mehr riskieren möchte. Das verstärkt die Problematik der eigenen „inneren Kapitulation“, das Selbstwertgefühl und die persönliche Verunsicherung. Um diese Gefahr zu minimieren ist es optimal, jemanden bzw. sich selbst mittelschwere Aufgaben zu stellen, die den einzelnen herausfordern und nicht von vorneherein abschrecken.<sup>34</sup> Dies lässt Raum für kleine Teilerfolge. Dann ist auch ein Misserfolg mal leichter zu ertragen.

Es lässt sich sagen, dass der Mensch Herausforderungen braucht, um selbst sein Können und sein Wissen zu kontrollieren und auch, um sich weiter entwickeln und sich ständig hinterfragen zu können. Wichtig sind dabei eine gesunde Mischung aus Erfolg und Misserfolg. Misserfolge wirken demotivierend und bewirken auf Dauer eine selbstschützende Haltung gegenüber Aufgaben, die zu schwer erscheinen. Ständige Erfolge führen allerdings zu einer Überschätzung der eigenen Fähigkeiten und dass an schwere Aufgaben mit einer „Das schaffe ich eh“- Grundhaltung herangegangen wird. Dieses Verhalten ist grundsätzlich nicht schlecht, gleichzeitig birgt es aber auch Gefahren. Es kann beispielsweise dazu führen, dass der Mensch erfolgsverwöhnt wird und aufgrund mangelnder Aufmerksamkeit Fehler macht. Muss er dann tatsächlich erkennen, dass er an einer Aufgabe gescheitert ist, kann er mit dem Misserfolg nur schwer umgehen.

---

<sup>33</sup> Vgl. Klutmann 2004, S. 80

<sup>34</sup> Vgl. Heckhausen 1975, S. 149 f.

## 2.2.2 Intrinsische und extrinsische Motivation

Intrinsische und extrinsische Motivation sind im Arbeitsleben von großer Bedeutung. Bei der intrinsischen Motivation steht das Motiv „etwas leisten zu wollen“ ganz klar im Vordergrund. Hierbei liegt die Motivation in der Tätigkeit selbst. Die Aufgabe weckt das Interesse, macht neugierig und die Vorstellung des Erfolges, wenn diese Aufgabe erfolgreich bewältigt wurde, erweckt ein positives Gefühl. Diese Art von Motivation ist sehr beständig, da sie durch die Aufgabe selbst hervorgerufen wird.<sup>35</sup>

Bei der extrinsischen Motivation steht die eigentliche Tätigkeit eher im Hintergrund. Das Verhalten wird von externen Anreizen herbeigeführt und basiert beispielsweise auf Belohnungskonzepten, die das Handeln verstärken<sup>36</sup>. Diese Form der Motivation wird durch Lob, Strafe oder die Aussicht auf Belohnung genährt und ist daher nicht von langer Dauer<sup>37</sup>.

## 2.3 Motivationstheorien

Motivationstheorien beschäftigen sich mit dem, was den Menschen antreibt, wie Interessen entstehen und welche Anreize der Mensch benötigt, um sich selbst zu übertreffen. Dazu wurden drei Theorien ausgewählt, die im Folgenden näher erläutert werden.

### 2.3.1 Theorie der Bedürfnishierarchie nach MASLOW

Der amerikanische Psychologe MASLOW entwickelte die wohl bekannteste Motivationstheorie. Er gilt zudem als Begründer der humanistischen Psychologie. Dies basiert auf der Tatsache, dass er den Menschen mit seinen Werten und Lebenssinn in den Mittelpunkt seiner Forschungen stellte.<sup>38</sup> Darauf aufbauend entwickelte er das Modell der Bedürfnispyramide, die in Abbildung zweidarge-

---

<sup>35</sup> Vgl. Klutmann 2004, S. 81

<sup>36</sup> Vgl. Treier 2011, S. 212

<sup>37</sup> Vgl. Klutmann 2004, S. 81

<sup>38</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 230

stellt wird, in der Annahme, dass die grundlegenden menschlichen Bedürfnisse eine Hierarchie bilden<sup>39</sup>.

Ursprünglich wurde diese Theorie von MASLOW nicht als eine Theorie der Arbeitsmotivation verfasst. Dennoch findet sie heutzutage in der Organisationspsychologie und der Betriebswirtschaftslehre Berücksichtigung.<sup>40</sup>



Abbildung 2: Bedürfnispyramide (eigene Darstellung; in Anlehnung an MASLOWS HIERARCHIE OF NEEDS)

Je weiter oben das Bedürfnis in der Pyramide steht, desto spezifisch menschlicher und entwickelter ist die Persönlichkeit des Einzelnen. Die Bedürfnispyramide besteht aus fünf Stufen. Das höherstehende Bedürfnis kann jedoch erst aktiviert werden, wenn das jeweils niedrigere Bedürfnis grundsätzlich befriedigt ist. Jede Bedürfnisstufe umfasst eine Vielzahl von Einzelmotiven, die nachfolgend aufgeführt sind.<sup>41</sup>

An unterster Stelle, auf der Grundstufe stehen die physiologischen Bedürfnisse, also die Grundbedürfnisse des menschlichen Körpers nach Sauerstoff, Nah-

---

<sup>39</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 231

<sup>40</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 112

<sup>41</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 112

rung, Getränken, Ruhe, Schlaf und Sexualität<sup>42</sup>. Danach folgt das Sicherheitsbedürfnis. Dies schließt das Verlangen nach Schutz, Stabilität, Struktur und Geborgenheit ein.<sup>43</sup> Auf der nächsten Bedürfnisstufe stehen die sozialen Bedürfnisse und Bindungen. Hierzu gehören der Wunsch nach Gruppenzugehörigkeit und Geselligkeit, nach Freundschaft und Zuneigung sowie nach einem ausgeglichenen Arbeitsklima. Als nächstes folgt das Bedürfnis nach Wertschätzung und Selbstachtung. Die Motive dieses Bedürfnisses sind das Streben nach Selbstachtung und Wertschätzung, Anerkennung, soziales Ansehen, Macht, Prestige sowie Lob und Anerkennung für getätigte Arbeit.<sup>44</sup> Das Bedürfnis an der Spitze der Pyramide und somit das am Schwersten zu erreichende ist das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, denn ein Mensch strebt danach, seine ganz persönlichen Neigungen und Anlagen bestmöglich zu entfalten<sup>45</sup>. Darin einbezogen sind das Streben nach Erfüllung des Selbstkonzeptes, Kreativität, die Verwirklichung der eigenen Möglichkeiten und das Einbringen eigener Vorstellungen und Verbesserungen am Arbeitsplatz.<sup>46</sup>

Die Bedürfnispyramide basiert auf zwei grundlegenden Annahmen: dem Defizitprinzip und dem Progressionsprinzip<sup>47</sup>. Das Defizitprinzip besagt, dass die menschliche Motivation zum Handeln nur durch unbefriedigte Bedürfnisse erreicht werden kann. Sobald ein Bedürfnis ausreichend befriedigt ist, hat es keine Motivationskraft mehr<sup>48</sup>. Das Progressionsprinzip hingegen drückt aus, dass die Motivation menschlichen Handelns von dem jeweils hierarchisch niedrigsten unbefriedigten Bedürfnis ausgeht. Demnach müssen zunächst die Bedürfnisse einer Kategorie befriedigt sein, damit die Motivation diesbezüglich nachlässt und der darüber liegenden Ebene zugewandt werden kann<sup>49</sup>. Vor diesem Hintergrund werden die ersten vier Bedürfniskategorien als Mangelbedürfnisse oder Defizitziele und die fünfte Kategorie als Wachstumsziele bezeichnet. Die Übergänge zwischen den einzelnen Bedürfnisstufen sind nicht abrupt, denn erst

---

<sup>42</sup> Vgl. Maslow 1954, S. 81

<sup>43</sup> Vgl. Maslow 1954, S. 84

<sup>44</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 112

<sup>45</sup> Vgl. Maslow 1943, S. 382

<sup>46</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 112

<sup>47</sup> Vgl. Schreyögg/ Steinmann 1991, S. 421

<sup>48</sup> Vgl. Schreyögg/Steinmann 1991, S. 422

<sup>49</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 231

eine dauerhafte Befriedigung der Bedürfnisse führt zu einer gefestigten Motivationsstruktur, die zeitstabil ist. Die Motivstruktur lässt sich demzufolge nicht durch eine aktuelle Befriedigung eines Bedürfnisses langfristig verändern. Menschen die eine ausgeprägte Dominanz höherer Bedürfnisse haben, lassen sich nicht auf ein niedrigeres Niveau durch den kurzfristigen Entzug von Möglichkeiten zur Befriedigung der Mangelbedürfnisse zurücksetzen. Eine andauernde Nicht-Befriedigung von Bedürfnissen kann jedoch zu einer Fixierung dieses Ziels führen.<sup>50</sup>

Die Motivationstheorie von MASLOW zeigt Möglichkeiten auf, wie das Arbeitsverhalten und die Arbeitsleistung der Mitarbeiter beeinflusst werden können. Die Arbeit und die Arbeitsbedingungen sollten demnach nach der jeweils dominanten Bedürfniskategorie der Mitarbeiter ausgerichtet sein.<sup>51</sup>

Es lässt sich feststellen, dass die MASLOWSCHE Bedürfnispyramide mit dem Zweck verfasst wurde, die verschiedenen Motive in Bedürfniskategorien einzuteilen und die Verbindungen und Zusammenhänge zwischen den einzelnen zu erläutern. Die nachfolgende Stufe kann nur erreicht werden, wenn das aktuelle Bedürfnis langfristig befriedigt wurde.

### **2.3.2 HERZBERGS Zwei-Faktoren-Theorie**

Im Rahmen der „Pittsburgh-Studie“<sup>52</sup> wurde untersucht, welche Aspekte im Arbeitsprozess dazu führen, Unzufriedenheit zu verhindern bzw. zu beseitigen und welche Aspekte Zufriedenheit herbeiführen. Zufriedenheit und Unzufriedenheit werden hier als zwei voneinander unabhängige Dimensionen dargestellt, an deren Gegenpol Motivationsneutralität herrscht. Nach HERZBERG gibt es zwei Arten von Bedürfnissen: Hygiene- und Motivationsbedürfnisse.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 113

<sup>51</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 114

<sup>52</sup> Herzberg führte mit seinen Mitarbeitern eine empirische Studie an 203 Ingenieuren und Buchhaltern durch (Vgl. Mayer 2009, S. 234)

<sup>53</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 114 f.

Es wird zwischen „unzufrieden und nicht-zufrieden“ und „zufrieden und nicht-unzufrieden“ unterschieden. Demnach sind die Faktoren „nicht-unzufrieden“ und „nicht-zufrieden“ lediglich ein Zustand der Neutralität und nicht mit unzufrieden und zufrieden gleichzusetzen. Dies bedeutet im Allgemeinen, dass derjenige, der nicht zufrieden ist, nicht gleich unzufrieden ist und andersherum.

Hygienefaktoren sind extrinsischen Ursprungs<sup>54</sup>. Sie beschreiben sozusagen die Rahmenbedingungen der Arbeit. Hierunter sind beispielsweise die Arbeitsplatzsicherheit, die Bezahlung, das Betriebsklima, eine etwaige Lärmbelastung oder die Arbeitszeiten zu verstehen. Das Nicht-Vorhandensein von Hygienefaktoren führt zu Unzufriedenheit. Gleichzeitig bedeutet dies aber nicht, dass deren Existenz auch gleich Zufriedenheit hervorruft. Hygienebedürfnisse werden auch als Grundbedürfnisse bezeichnet<sup>55</sup>, die durch äußere Bedingungen des Arbeitsumfeldes beeinflusst werden<sup>56</sup>. Sie bilden den Ausgangspunkt für eine Reduzierung der Unzufriedenheit am Arbeitsplatz. Ihr alleiniger Einsatz führt jedoch noch nicht zu einer Motivation der Mitarbeiter<sup>57</sup>, denn Zufriedenheit kann nur durch sogenannte Motivatoren hervorgerufen werden<sup>58</sup>.

Motivatoren sind Bedürfnisse, die in der Tätigkeit selbst, verankert sind<sup>59</sup>. Dies bedeutet, dass sie einen intrinsischen Ursprung besitzen<sup>60</sup>. Die Befriedigung dieser Bedürfnisse können beispielsweise durch Leistungserfolg, Anerkennung der Arbeit, Verantwortung, Aufstiegschancen oder Entfaltungsmöglichkeiten erfolgen<sup>61</sup>. Durch die Erfüllung dieser Bedürfnisse stellt sich eine Zufriedenheit bei den Mitarbeitern ein. Sie sind motiviert, ihre Arbeit zu tun, was zu einer Ver-

---

<sup>54</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 234

<sup>55</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 257

<sup>56</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 115

<sup>57</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 257

<sup>58</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 234

<sup>59</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 116

<sup>60</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 234

<sup>61</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 116

besserung der Leistungen führt. Sind diese Bedürfnisse nicht erfüllt, ist der Mitarbeiter nicht unzufrieden, sondern „nicht-zufrieden“.<sup>62</sup>

Mit diesem Hintergrund stellt HERZBERG fest, dass ausschließlich die Arbeit selbst und deren Konsequenzen sich positiv auf die Motivation der Mitarbeiter auswirken können<sup>63</sup>. Nur der gleichzeitige Einsatz von Hygienefaktoren und Motivationsfaktoren führt zu einer Zufriedenheit der Mitarbeiter. Die Erfüllung von Hygienefaktoren führt zu einem Zustand der „Nicht-Unzufriedenheit“ und erst durch den zusätzlichen Einsatz von Motivatoren wird aus dem Zustand „nicht-zufrieden“ der Zustand Zufriedenheit.

### 2.3.3 ALDERFERS ERG-Modell

Der Psychologe ALDERFER nahm sich vor, die von MASLOW erstellte Theorie zu überarbeiten und stärker empirisch zu bestätigen<sup>64</sup>. Das daraufhin erarbeitete ERG-Modell beruht im Wesentlichen auf der Annahme, dass es im Arbeitskontext drei verschiedene Arten von Bedürfnissen gibt: 1) Existentielle Bedürfnisse (E), 2) relationale Bedürfnisse (R) und 3) Wachstumsbedürfnisse (G).<sup>65</sup>

- 1) Die existentiellen Bedürfnisse umfassen auf der einen Seite die physiologischen Grundbedürfnisse wie Nahrungsaufnahme oder Erholung, auf der anderen Seite aber auch den Wunsch, für geleistete Arbeit entlohnt zu werden, um so z. B. die physiologischen Bedürfnisse zu befriedigen<sup>66</sup>. Ein weiterer Bestandteil der existentiellen Bedürfnisse bilden die Sicherheit am Arbeitsplatz sowie Arbeitszeiten und die Gestaltung des Arbeitsplatzes<sup>67</sup>.
- 2) Unter relationalen Bedürfnissen werden alle sozialen Komponenten des Arbeitslebens verstanden. Dies umfasst den Wunsch nach Zuneigung und

---

<sup>62</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 257

<sup>63</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 258

<sup>64</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 232

<sup>65</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 254

<sup>66</sup> Vgl. Alderfer 1969, S. 145

<sup>67</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 254

Wertschätzung durch die Kollegen und den Arbeitgeber sowie ein gutes Arbeitsklima.<sup>68</sup>

- 3) Zu den Wachstumsbedürfnissen gehört nach ALDERFER der Wunsch, sich in seinem Beruf weiterentwickeln zu können, herausfordernde Aufgaben aufgetragen zu bekommen und das Streben, sich selbst verwirklichen zu können. Dies basiert darauf, dass es für die meisten Mitarbeiter wichtig ist, dass es für sie immer wieder neue Ziele gibt, auf die es sich hinzuarbeiten lohnt und deren Erreichen den eigenen guten Leistungen zuzuschreiben ist.<sup>69</sup>

Im Unterschied zu MASLOW, sind die Kategorien in diesem Modell weniger hierarchisch aufgebaut. Es ist sozusagen ein fortwährender Prozess, der von den Menschen in ihrer Entwicklung durchlaufen wird. ALDERFER geht dabei von vier Prinzipien zur Motivation aus:

- 1) Die *Frustrationshypothese* besagt, dass ein nicht befriedigtes Bedürfnis, beispielsweise Hunger, dominant wird.
- 2) Die *Frustrations-Regressions-Hypothese* geht davon aus, dass sobald ein Bedürfnis unbefriedigt bleibt, das nächst-niedrigere Bedürfnis wieder dominant wird.
- 3) Die *Befriedigungs-Progressions-Hypothese* basiert auf der Annahme, dass der Mensch unersättlich ist, und dass durch die Befriedigung eines Bedürfnisses das nächst höhere aktiviert wird.
- 4) Die *Frustrations-Progressions-Hypothese* sagt aus, dass auch Scheitern und Misserfolg eine Person reifen lassen und ein höheres Bedürfnis aktivieren.

ALDERFER unterscheidet dabei zwischen den drei Bedürfniszuständen: Frustration, Stärke und Befriedigung der Bedürfnisse. Dieses Modell unterscheidet sich von MASLOWS Bedürfnispyramide im Wesentlichen in der Tatsache, dass die Bedürfnisse einer Kategorie nicht befriedigt sein müssen, um die nächste Stufe zu erreichen. Andererseits kann sich auf die untere bereits befriedigte Stufe zurückbegeben werden, wenn das nächst-höhere Bedürfnis nicht befriedigt

---

<sup>68</sup> Vgl. Alderfer 1969, S. 146

<sup>69</sup> Vgl. Schwarzmüller 2009, S. 254 f.



werden kann. Mit dieser Annahme liefert ALDERFER eine Erklärung für die menschliche Demotivation.<sup>70</sup>

### 2.3.4 Theorie der gelernten Bedürfnisse von McCLELLAND

Die Theorie der gelernten Bedürfnisse beschäftigt sich ebenfalls mit Faktoren, die zur Motivation von Menschen in Arbeitsorganisationen beitragen. Diese Theorie wurde grundlegend von dem Motivationspsychologen Henry MURRAY geprägt, der als erster die Existenz des Leistungsmotives feststellte. Sie basiert auf drei Schlüsselmotiven: dem Leistungsmotiv, dem Anschlussmotiv und dem Machtmotiv.<sup>71</sup>

MCCLELLANDS Aussagen basieren auf der Annahme, dass alle menschlichen Bedürfnisse bzw. Motive erst im Laufe der Sozialisation erlernt werden<sup>72</sup>. Das Erlernen erfolgt in Wechselwirkung mit der Umwelt<sup>73</sup>. Menschen mit einem hohen Leistungsmotiv zeichnen sich durch Selbstvertrauen, Eigeninitiative und Erfolgssuche aus. Sie präferieren Situationen, bei denen der Erfolg der Aufgabe auf dem Einsatz der persönlichen Fähigkeiten beruht. Das Anschlussmotiv basiert vor allem auf dem Streben nach sozialen Verbindungen und dem Wunsch nach Akzeptanz, Beliebtheit, Kooperation und Harmonie. Beim Machtmotiv steht die Beeinflussung der Verhaltensweisen und Einstellungen von anderen im Vordergrund. Besonders wichtig für den Einzelnen sind hier Status und Aufstieg.<sup>74</sup> Bei diesen drei Grundmotiven (Leistungsmotiv, Anschlussmotiv, Machtmotiv) ist es natürlich wichtig, dass ein einziges Bedürfnis nicht allzu ausgeprägt ist. Optimal ist eine Ausgeglichenheit in der Motivationsprägung, damit die einzelnen Bedürfnisse voneinander profitieren können. Es ist nicht von Vorteil, wenn ein Mensch zwar ein hohes Leistungsmotiv hat, er aber nicht in der Lage ist, im Team zu arbeiten. Genauso ist es ungünstig, wenn jemand ein hohes Bedürfnis nach Status und Aufstieg hat, aber nicht bereit ist bzw. nicht gut genug ist, die ihm aufgetragenen Aufgaben zu erfüllen.

---

<sup>70</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 232 f.

<sup>71</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 120 f.

<sup>72</sup> Vgl. Mayer 2009, S. 235

<sup>73</sup> Vgl. Treier 2011, S. 124

<sup>74</sup> Vgl. Graf/Hentze/Kammel et al. 2005, S. 121

### **3 Corporate Events – ein Instrument des Eventmarketings**

#### **3.1 Grundlegende Merkmale von Marketing-Events**

Anhand der ähnlichen Definitionsansätze der verschiedenen Autoren ergeben sich übereinstimmend insgesamt vier Eigenschaften, durch die Marketing-Events charakterisiert werden:

##### **1) Erlebnisorientierung**

Das primäre Ziel von Marketing-Events ist die Beeinflussung der Zielgruppe auf der emotionalen Ebene<sup>75</sup>. Es wird ein Ereignis dargestellt, das Bestandteil der Erlebnis- und Erfahrungswelt der ausgewählten Zielgruppe ist und so zu deren individueller Lebensqualität beitragen soll<sup>76</sup>. Zu einer zusätzlichen Verstärkung der Emotionalisierung tragen die Authentizität und oft auch die Exklusivität dieser Live-Erlebnisse bei<sup>77</sup>. Hierbei werden Informationen mit Unterhaltung verknüpft. Dies wird als „Infotainment“ bezeichnet<sup>78</sup>. Marketing-Events beeinflussen die Zielgruppe multisensual, d. h. auf mehreren Sinnesebenen. Hierdurch wird das Erleben für den Einzelnen noch zusätzlich intensiviert. Durch die Vermittlung eines emotionalen Zusatznutzens soll dem Rezipienten<sup>79</sup> das Unternehmen nähergebracht werden.<sup>80</sup>

##### **2) Interaktivität**

Marketing-Events sind interaktionsorientiert. Dies bedeutet, dass die Teilnehmer auf der Veranstaltungsebene miteinbezogen werden. Hierdurch entsteht die Möglichkeit, eine vermittelte Unternehmensbotschaft mit mehreren Sinnen aufzunehmen, so dass diese auch langfristig im Gedächtnis des Rezipienten

---

<sup>75</sup> Vgl. Bruhn 2005, S. 417

<sup>76</sup> Vgl. Böhme-Köst 1992, S. 341 sowie Vgl. Weinberg 1992, S. 3ff.

<sup>77</sup> Vgl. Bruhn 2005, S. 417

<sup>78</sup> Vgl. Inden 1993, S. 24 und S. 72

<sup>79</sup> Rezipient: Hörer, Leser, Betrachter (Vgl. Duden-Redaktion 1974, S. 636)

<sup>80</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 12

verankert wird.<sup>81</sup> Interaktive Events können auf diese Weise hohe Aufmerksamkeits- und Erinnerungswerte erreichen und die Kommunikationswirkung verstärken<sup>82</sup>.

### 3) Inszenierung

Marketing-Events unterscheiden sich in Ihrer Inszenierung von der Alltagssituation der Teilnehmer und stellen somit etwas Einmaliges und Besonderes für diese dar. Durch die Inszenierung werden theoretische Unternehmensbotschaften in erlebbare Ereignisse verwandelt, durch welche die Zielgruppe emotional gebunden wird<sup>83</sup>. Durch die eigenen Erfahrungen die der Kunde direkt bei diesem Event erlebt, soll er auch langfristig gebunden werden<sup>84</sup>.

### 4) Eigeninitiierung

Der Veranstalter von Marketing-Events ist immer das Unternehmen selbst. Hierbei spielt es keine Rolle, ob mit der Durchführung ein externer Dienstleister, wie beispielsweise eine Eventagentur, beauftragt wurde oder ob das Unternehmen selbst die Realisation übernimmt. Im Vordergrund bei solchen Veranstaltungen steht immer die Vermittlung einer Kommunikationsbotschaft, die vom Unternehmen angestrebt wird<sup>85</sup>. Marketing-Events sind zwar organisatorisch selbstständig, müssen aber dennoch sowohl inhaltlich als auch formal und zeitlich an die Kommunikationsstrategie des Unternehmens angepasst sein<sup>86</sup>.

## 3.2 Allgemeine Definition von Corporate Events

Corporate Events können mit „Firmenveranstaltung“<sup>87</sup> übersetzt werden und bezeichnen eine bestimmte Art von Marketing-Events. Darunter werden Veranstaltungen verstanden, die genau auf einen ausgewählten Teilnehmerkreis ausgerichtet sind. Dazu gehören im Wesentlichen Händler, Franchise-Nehmer,

---

<sup>81</sup> Vgl. Kinnebrock 1993, S. 66

<sup>82</sup> Vgl. Böhme-Köst 1992, S. 40

<sup>83</sup> Vgl. Nufer 2002, S. 17

<sup>84</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 20

<sup>85</sup> Vgl. Bruhn 2005, S. 419 sowie Lasslop 2003, S. 17

<sup>86</sup> Vgl. Kinnebrock 1993, S. 52

<sup>87</sup> Vgl. Langenscheidt-Redaktion (Hrsg.) 2002, S. 124, 179, 991

Außendienst sowie Manager, Mitarbeiter und Aktionäre eines Unternehmens. Bei den Veranstaltungen handelt es sich beispielsweise um Präsentations-, Informations- und Motivationsveranstaltungen sowie Incentive-Reisen für Mitarbeiter, die einen erlebnisorientierten Charakter aufweisen.<sup>88</sup> Derartig inszenierte Ereignisse sind oft auf eine unternehmensinterne Zielgruppe ausgerichtet. Ein wichtiger Punkt hierbei ist die multisensuale Vermittlung von emotionalen und kognitiven Unternehmensbotschaften auf der dialogischen Ebene. Bei der Umsetzung eines solch inszenierten Ereignisses muss darauf geachtet werden, dass sie in Bezug auf die Unternehmenskommunikation zielgerecht geplant, entwickelt, inszeniert und nachbereitet werden.<sup>89</sup>

Direkt im Vordergrund stehen bei diesen Veranstaltungen die Vermittlung von neuen Informationen sowie der Austausch von Wissen. Dies erfolgt entweder innerhalb oder durch die Veranstaltung. Corporate Events weisen einen so genannten „Live-Kommunikations-Charakter“ auf. Hierdurch entsteht die Möglichkeit, durch das Einwirken auf alle Sinneskanäle, Emotionen hervorzurufen.<sup>90</sup> Es gilt: „Je mehr Sinneskanäle gleichzeitig angesprochen werden, desto intensiver werden das emotionale Erlebnis und die nachhaltige Informationsvermittlung“<sup>91</sup>.

### **3.3 Ziele und Gründe für den Einsatz von Corporate Events**

Nachdem eine allgemeine Definition von Corporate Events erstellt wurde, stellt sich nun die Frage, warum es zum Einsatz von Corporate Events kommt, und was hierdurch erreicht werden soll.

Schon BRUHN war 1997 der Ansicht, dass die „Gewinnung, Entwicklung und Erhaltung informierter, motivierter und kundenorientierter Mitarbeiter entscheidend zum Unternehmenserfolg beiträgt“<sup>92</sup>.

---

<sup>88</sup> Vgl. Zanger 2001, S. 5 f.

<sup>89</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 34

<sup>90</sup> Vgl. Erber 2002, S. 134

<sup>91</sup> Käher 2009, S. 34; Vgl. Weinberg/ Nickel 2007, S. 49 sowie Vgl. Erber 2005, S. 156 f.

<sup>92</sup> Vgl. Bruhn 1997, S. 776

Durch die allgemeine Internationalisierung, Firmenverkäufe und -fusionen wächst die Anforderung an die einzelnen Mitarbeiter eines Unternehmens und durch Rationalisierungsmaßnahmen kann jedem einzelnen der Arbeitsverlust drohen. Dies kann unter Umständen zu Verunsicherung, Desorientierung und Demotivation führen. Um dem entgegen zu wirken und um die Identifikation, Motivation und Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter sicherzustellen, kommt es zum Einsatz von Corporate Events. Sie sollen unter anderem bewirken, dass die Mitarbeiter ihre Energien und Fähigkeiten im Interesse des Unternehmens einsetzen.<sup>93</sup>

Der Einsatz von Corporate Events bietet die Chance auf Vermittlung der Unternehmensleitbilder, -visionen und -ziele. Kommt es beispielsweise zu einer Firmenfusion, entsteht so die Möglichkeit, die gegenseitige Integration der Mitarbeiter zu fördern und den Teamgeist zu stärken. Für jedes Unternehmen sollten Identifikation, Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter im Vordergrund stehen, denn sobald diese sich mit dem Unternehmen und ihrer Arbeit identifizieren können, kann dieses auch nach „außen“ kommuniziert werden und die Mitarbeiter können das Unternehmen in der Öffentlichkeit glaubhafter und überzeugender repräsentieren und sich besser darstellen.<sup>94</sup>

Jedes Corporate Event kann unterschiedliche Ziele haben. Diese werden bei der Organisation eines jeden Events im Vorfeld definiert. Nur durch eine klare Zielformulierung kann später ermittelt werden, ob die Veranstaltung ein Erfolg oder Misserfolg war. Ein Corporate Event kann von Mal zu Mal ganz unterschiedliche Ziele haben. ERBER nimmt eine Einteilung der Ziele nach den verschiedenen Zeitphasen des Events vor.

Die Kontaktziele thematisieren die Herstellung von Kontakten zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern im Vorfeld des Events. Hiermit soll eine hohe Teilnahme der Zielgruppe an einem konkreten Event sichergestellt werden. Je besser die Kontaktherstellung im Vorfeld erreicht wurde, desto eher

---

<sup>93</sup> Vgl. Müller 2006, S. 75 ff.

<sup>94</sup> Vgl. Klöfer 2003, S. 84

können die Kommunikationsziele auf dem Event erreicht werden und desto wirksamer wirkt die Inszenierung des Corporate Events als eine Maßnahme der Unternehmenskommunikation.<sup>95</sup>

Die ökonomischen Ziele eines Events beschreiben die Folgen des Events und auch, was hiermit tatsächlich erreicht wurde. Dies kann beispielsweise die Steigerung von Gewinn, Umsatz oder Marktanteilen sein. Ökonomische Ziele stehen bei Corporate Events jedoch eher im Hintergrund, da diese nicht das Ziel der Absatzförderung haben, sondern grundsätzlich ein emotionales Erlebnis schaffen wollen.<sup>96</sup>

Um die genaue Wirkung der Ziele auf die einzelnen Bereiche zu verstehen, werden die Kommunikationsziele in kognitiv-orientierte und affektiv-orientierte unterschieden. Diese können sich sowohl auf unternehmensinterne als auch -externe Veranstaltungen beziehen<sup>97</sup>. Bei dieser Bachelorarbeit geht es hauptsächlich um Corporate Events, also unternehmensinterne Events, wird darauf verzichtet auf die unternehmensexternen Veranstaltungen einzugehen.

Durch affektiv<sup>98</sup>-orientierte Ziele werden die emotionalen Wirkungen gemessen. Vor allem in Bereichen der Mitarbeitermotivation gilt, dass es zielführender ist, wenn die Vermittlung von Informationen durch Emotionen erfolgt<sup>99</sup>. Weitere affektiv-orientierte Ziele sind neben der Motivation der Mitarbeiter die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen, die Integration der Mitarbeiter und die Schaffung eines Zugehörigkeitsgefühls<sup>100</sup>.

Bei den kognitiv<sup>101</sup>-orientierten Zielen steht die sachliche Informationsvermittlung bei einem Corporate Event im Vordergrund<sup>102</sup>. Hier wird besonders viel

---

<sup>95</sup> Vgl. Nufer 2002, S. 54 sowie Vgl. Erber 2005, S. 66

<sup>96</sup> Vgl. Erber 2005, S. 67

<sup>97</sup> Vgl. Nufer 2002, S.54

<sup>98</sup> Affektiv: gefühlsbetont (Vgl. Duden-Redaktion 1974, S. 36)

<sup>99</sup> Vgl. Gerhard/ Bartels 2002, S. 123

<sup>100</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 39 sowie Vgl. Brückner/ Przyklenk 1998, S. 33

<sup>101</sup> Kognitiv: Wahrnehmung, Denken (Vgl. Duden-Redaktion 1974, S. 378)

<sup>102</sup> Vgl. Erber 2005, S 68

Wert auf Fachwissen, Weiterbildung, persönliche Fähigkeiten und Kundenbewusstsein gelegt<sup>103</sup>.

Es stellt sich die Frage, was bei den Teilnehmern des Events erreicht werden soll. Soll das Event über eine Neuheit informieren, Emotionen hervorrufen, für neue Aufgaben und Herausforderungen motivieren oder eine Handlung bewirken? Die Kommunikationsaufgaben Information, Emotion, Motivation und Aktivierung sind in Kombination wirksamer, als wenn sie einzeln eingesetzt werden.

### **3.4 Unterscheidung und Vorteile gegenüber verwandten Kommunikationsmitteln**

Kommunikationsmittel sind miteinander verwandt, wenn sie einige gemeinsame Eigenschaften besitzen, die sich überschneiden bzw. ähnlich sind. In dem Fall von Marketing-Events, im Speziellen hier Corporate Events, sind dies Sponsoring, Sales Promotion und Messen.

Sponsoring baut auf dem Prinzip des Leistungsaustausches auf. Es beinhaltet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Aktivitäten, durch die beispielsweise eine Person gefördert und unterstützt wird, damit diese im Gegenzug ebenfalls eine Leistung erbringen kann.<sup>104</sup> Eine Firma, die beispielsweise ein neues Produkt fördern und bewerben möchte, sponsert zum Beispiel die Startgebühren bei einem Marathonlauf für einen Läufer. Dieser trägt wiederum beim Laufen ein T-Shirt mit dem aufgedruckten Logo der Firma oder des Produktes, oder er zeigt das Produkt in einem Interview zeigt. Jeder, der diesen Läufer sieht, wird auf das Produkt aufmerksam und im Idealfall wird das Interesse geweckt, dieses Produkt zu kaufen.

Die Kommunikationsmittel Sponsoring und Eventmarketing unterscheiden sich hauptsächlich in der Art der Kommunikation voneinander. Die Kommunikation beim Eventmarketing erfolgt interaktiv und erlebnisorientiert, während sie beim Sponsoring eher einseitig und informativ ist. Zudem werden Marketing-Events

---

<sup>103</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 39 sowie Vgl. Brückner/ Przyklenk 1998, S. 33

<sup>104</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 29 sowie Vgl. Nufer 2012, S. 32

vom Unternehmen selbst geplant und durchgeführt, während der Sponsor eher im Hintergrund bleibt und nicht aktiv an der Veranstaltung beteiligt ist. Er verfolgt im Hintergrund das Ziel, das Unternehmensimage aufzuwerten.<sup>105</sup>

Sales Promotion bedeutet übersetzt Verkaufsförderung und beinhaltet zeitlich begrenzte Maßnahmen, die den Absatz positiv beeinflussen<sup>106</sup>. Die Einsetzung dieses Instruments erfolgt mit dem Ziel, die Zielgruppe über ein Produkt und dessen Leistungen zu informieren. Erinnert sich die Zielgruppe später daran, wird der Wunsch in ihnen zu geweckt, dieses Produkt zu besitzen<sup>107</sup>. Das kann beispielsweise durch einen Stand in einem Einkaufszentrum erfolgen. Dort ist ein, meistens von extern engagierten Promoter, der interessierten, potentiellen Kunden oder auch Eigeninitiative ergreifend diese selbst ansprechen und ihnen eine kostenlose Probe eines neuen Produkts übergibt, damit sie dieses selbst testen können. So hat der Kunde die Möglichkeit eine Probe des Produkts mit nach Hause zu nehmen, um sich selbst ein Bild über das Produkt und dessen Leistungen zu machen. Unter Sales Promotion versteht man aber auch Gewinnspiele, Gutscheine oder die Durchführung von Schulungs- und Informationsveranstaltungen<sup>108</sup>. Produktproben werden häufig nicht persönlich übergeben, sondern werden verschickt oder der Konsument hat die Möglichkeit der eigenständigen Entnahme. Hierdurch wird deutlich, dass der persönliche Kundenkontakt bei Sales Promotion häufig nicht gegeben ist und eher durch Proben oder eine Botschaft mit den Kunden kommuniziert wird.

Sales Promotion und Eventmarketing ähneln sich sowohl in der Initiierung als auch in der Inszenierung sowie darin, dass das Unternehmen selbst für die konzipierte Aktion verantwortlich ist. Sales Promotion ist zwar interaktiv und erlebnisorientiert, jedoch steht hierbei im Gegensatz zum Eventmarketing die einseitige und informative Produktpräsentation im Vordergrund. Das oberste Ziel ist es, das Produkt zur Steigerung des Absatzes zu bewerben<sup>109</sup>.

---

<sup>105</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 31 sowie Vgl. Nufer 2012, S. 33

<sup>106</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 32 f.

<sup>107</sup> Vgl. Nufer 2012, S. 35 f.

<sup>108</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 33

<sup>109</sup> Vgl. Nufer 2002, S. 33



Messen sind Veranstaltungen, die zeitlich begrenzt sind und in regelmäßigen Abständen wiederkehren<sup>110</sup>. Sie verfolgen das Ziel, Kontakte sowohl zu potentiellen Kunden als auch zu anderen Unternehmen aufzubauen. Sie wollen Produkte präsentieren und über diese informieren sowie diese letztendlich verkaufen.

Messen und Marketing-Events haben Gemeinsamkeiten in ihrer Interaktivität, der eigenständigen Initiierung und der Erlebnisvermittlung sowie der Möglichkeit, die Zielgruppe aktiv mit einzubeziehen.<sup>111</sup> Messen haben den großen Vorteil, dass sie immer sehr fachspezifisch sind. Das bedeutet, dass die anwesende Zielgruppe genau die Zielgruppe ist, die es anzusprechen gilt. In ihrer Form sind Messen der Sales Promotion sehr ähnlich, denn sie haben neben Informationszielen auch das Ziel etwas zu verkaufen. Sie unterscheiden sich aber, dass zum Beispiel ein Informationsstand im Einkaufszentrum eine Aktion im Alltag der Zielgruppe ist. Der Besucher des Einkaufszentrums ist ursprünglich mit dem Ziel des wöchentlichen Einkaufs in das Einkaufszentrum gekommen und steht jetzt einem neuen Angebot gegenüber, das ihn vom eigentlichen Ziel ablenkt. Die Aufmerksamkeit ist abgelenkt und gegebenenfalls gerät das eigentliche Ziel vollständig aus dem Fokus. Messen sind feste Veranstaltungen, bei denen sich die Zielgruppe Zeit nimmt, weil sie daran interessiert ist, Informationen zu bekommen, die sie möglicherweise dazu animieren, die vorgestellten Produkte zu kaufen.

Diese aufgezählten Kommunikationsinstrumente führen auf ihre Weise zu den gesetzten Zielen. Um aber das Maximum an ihrer Wirkungsweise und auch übergeordnete Ziele, die über das Ziel des Informierens hinausgehen, zu erreichen, empfiehlt es sich, die Kommunikationsinstrumente miteinander zu kombinieren und die entstehenden Synergien zu nutzen. Sponsoring und Sales Promotion sind eher einseitig und informativ während Messen und Eventmarketing sehr interaktiv und erlebnisorientiert sind. Messen und Eventmarketing ermöglichen den direkten Kontakt mit der gegebenenfalls speziellen Zielgruppe während Sales Promotion und Sponsoring keine aktive Möglichkeit der Kontaktaufnahme bieten.

---

<sup>110</sup> Vgl. Kräher 2009, S. 31

<sup>111</sup> Vgl. Nufer 2002, S. 31

Bei Messen besteht der Unterschied, dass direkt mit Wettbewerbern in Kontakt getreten wird und versucht werden muss sich von diesen zu unterscheiden und abzuheben. Hierbei hat der potentielle Kunde direkte Möglichkeiten, die Unternehmen mit ihren Produkten und Leistungen miteinander zu vergleichen, um auf diese Weise das Beste für sich selbst herauszusuchen.

Events haben den großen Vorteil, dass sie auf der multisensualen Ebene agieren können und nicht, wie die anderen Kommunikationsinstrumente, nur einzelne Sinne ansprechen kann. Diese Vorteile müssen genutzt werden. Möchte ein Unternehmen wirklich etwas erreichen und auch höhere Ziele verfolgen, reicht es nicht, nur das Nötigste zu tun. Jedes Unternehmen sollte versuchen, die optimalen Kommunikationsinstrumente herauszufiltern und miteinander zu kombinieren, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Nur so entstehen Wechselwirkungen, sodass sich die einzelnen Instrumente gegenseitig ergänzen und im Ergebnis die Synergien optimal genutzt werden können.

### **3.5 Andere Formen der Motivation (Incentives) und Unterscheidung zu Corporate Events**

Incentives werden mit „Ansporn“ oder „Anreiz“ übersetzt<sup>112</sup> und haben genau wie Corporate Events das Ziel, die Motivation und Begeisterung der Mitarbeiter zu steigern. Dies soll langfristig zur Erreichung von übergeordneten Unternehmenszielen wie Umsatzsteigerung oder Gewinnmaximierung beitragen. Die Mitarbeiter sollen belohnt werden und hierdurch zu höheren Leistungen bewegt werden.<sup>113</sup>

Incentives sind beispielsweise Geld-, Sach- oder Reiseprämien. Geldprämien werden den Mitarbeitern als Bonus gutgeschrieben und mit der Gehaltsabrechnung auf ihrem Konto verbucht. Hierdurch ist das Gefühl der Belohnung nur kurzlebig, da es unter Umständen für alltägliche Dinge wie zum Beispiel für den regelmäßigen Hauhalteinkauf ausgegeben wird und somit keinen bleibenden

---

<sup>112</sup> Vgl. Langenscheidt-Redaktion (Hrsg.) 2002, S. 250

<sup>113</sup> Vgl. Eisenhut 2000, S. 352

Eindruck hinterlässt.<sup>114</sup> Sachprämien hingegen bleiben im Gedächtnis haften, insbesondere, wenn sie einen persönlichen Bezug haben. Sie stellen ein Erlebnis dar, von denen Begünstigte längerfristig profitieren. Ist die Sachprämie allerdings nicht sorgfältig ausgewählt, können negative Emotionen hervorgerufen werden, durch die sich das Unternehmen weit vom Ziel der Mitarbeitermotivation entfernt.<sup>115</sup> Die Inszenierung von Reiseprämien ist sehr aufwendig und teuer, sie haben aber den Vorteil, dass sie sehr außergewöhnlich sind und einen freizeitorientierten Charakter aufweisen. Hierdurch bleiben sie langfristig und positiv im Gedächtnis des Begünstigten verankert.<sup>116</sup>

Insgesamt lässt sich sagen, dass Incentives genau wie Marketing-Events, im Speziellen Corporate Events, durchaus zur Mitarbeitermotivation beitragen können. Da Marketing-Events Veranstaltungen mit den Mitarbeitern sind, an denen auch der Leiter des Unternehmens teilnimmt, weckt dies ein wertschätzendes Gefühl gegenüber der Belegschaft. Der Chef signalisiert hierdurch, wie wichtig ihm seine Mitarbeiter sind, indem er sich die Zeit nimmt, bei gemeinsamen Unternehmungen nicht nur anwesend zu sein, sondern auch aktiv teilnimmt. Alle lernen sich genauer kennen und das Gefühl des Zusammenhalts sowie der Teamgeist werden gestärkt. Incentives können auch motivieren, denn sie stellen eine Belohnung für die erfolgreiche Erfüllung einer Aufgabe dar. Hierdurch bekommt der Mitarbeiter das Gefühl, dass seine geleistete Arbeit geschätzt und belohnt wird. Ob die Wahl nun auf ein Corporate Event oder ein Incentive fällt, ist die Entscheidung des Unternehmens und ist davon abhängig, welche Ziele das Unternehmen erreichen möchte. Soll beispielsweise die Arbeit eines einzelnen Mitarbeiters gewürdigt werden, bietet sich ein Incentive an oder auch alternativ eine besondere Hervorhebung auf einem Corporate Event. Geht es aber um eine Teamleistung, die auch mit dem Ziel honoriert werden soll, andere Mitarbeiter zu motivieren, eine ebenso gute Leistung zu erbringen, empfiehlt sich eher die Organisation eines Corporate Events.

---

<sup>114</sup> Vgl. Kirstges 2000, S. 22

<sup>115</sup> Vgl. Nagorny 2008, S. 5

<sup>116</sup> Vgl. Nagorny 2008, S. 6

### 3.6 Fazit

Es gibt eine Vielzahl von Kommunikationsmitteln, mit denen die Zielgruppe angesprochen werden kann. Das oberste Ziel der Kommunikationsmittel ist es, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu wecken, und sie für eine bestimmte Botschaft zu sensibilisieren. Events können auf einer viel tieferen Ebene auf die Zielgruppe wirken und diese beeinflussen. Sie haben die Möglichkeit auf allen verfügbaren Sinnesebenen zu emotionalisieren, so dass auch eine individuelle Ansprache einer spezifischen Zielgruppe möglich ist. Die Flexibilität ist ein entscheidender Vorteil gegenüber anderen Kommunikationsmitteln. Hat das Event erst einmal begonnen, bedeutet das nicht zwangsläufig, dass der vorgegebene Plan und die Aktivitäten genauso durchgeführt werden müssen, wie es im Vorfeld geplant wurde. Es besteht die Möglichkeit auch während des Events einzugreifen und die Veranstaltung in eine gewünschte Richtung zu lenken. Durch die Aufmerksamkeit der Verantwortlichen bleibt eine unvergleichbare Möglichkeit, auf das Verhalten der Zielgruppe zu reagieren. Wichtig hierbei ist immer, bestimmte Alternativen vorbereitet zu haben. Dies wird an einem Beispiel erläutert:

Ein Event zur Motivation der Mitarbeiter soll stattfinden. Der Rahmen und die Aktivitäten sind in wochenlanger Planung konzipiert und ein strikter Ablaufplan ist erstellt worden. Das Ziel der Veranstaltung ist das bessere Kennenlernen der Mitarbeiter untereinander, um zukünftig ihre Aufgaben motivierter zu erfüllen. Es wurden Aktivitäten und Spiele geplant, um die Möglichkeit des gegenseitigen Aufeinanderzugehens zu schaffen. Am Tag des Events bemerkt der Veranstaltungsleiter, dass sich die Durchführung des Projekts schwieriger gestaltet als bisher angenommen. Er muss eine Entscheidung treffen. Hält er an dem strikten Plan fest und riskiert, dass die Aktivitäten ein Misserfolg werden, da die Teilnehmer unmotiviert und lustlos sind oder improvisiert er und beginnt als erstes mit einem Kennlernspiel zur Auflockerung.

Der Leiter der Veranstaltung hat immer die Möglichkeit, flexibel auf Situationen zu reagieren. Sollte beispielsweise eine Aktivität ausschließlich auf Desinteresse stoßen, hat er jederzeit die Chance diese Situation kurzfristig zu ändern, indem er ein Alternativangebot anbietet. Hierbei ist es wichtig, die Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Ist das Ziel die strikte Einhaltung des Planes oder ist es das Ziel, den Mitarbeiter einen unvergesslichen Tag erleben zu lassen. Sie können ihre Kolleginnen und Kollegen besser kennen lernen und mehr über das

---

Unternehmen erfahren, um sich besser mit diesem identifizieren zu können. Dies setzt natürlich eine sorgfältige Vorbereitung des Events voraus, die Qualität spiegelt sich am Ende im Ergebnis und der Effektivität der Veranstaltung wider.

## 4 Erhebung in Form einer Onlinebefragung

### 4.1 Erhebungsmethode

Bevor sich für eine Erhebungsmethode entschieden wird, sollte zunächst zwischen Sekundär- und Primärforschung unterschieden werden. Bei der Sekundärerhebung werden die benötigten Daten aus früheren Erhebungen gewonnen. Bei der Primärforschung hingegen wird eine eigens auf die Untersuchungsfrage ausgerichtete Erhebung entwickelt.<sup>117</sup>

Die am häufigsten verwendete Methode der Primärforschung ist die Befragung. Es gibt verschiedene Befragungsarten: schriftlich, persönlich, telefonisch und online [...].<sup>118</sup> Die schriftliche Befragung allgemein hat gegenüber Interviews einige Vorteile. So können sich die Befragten so viel Zeit zum Beantworten der Fragen nehmen, wie sie möchten und werden nicht durch die Anwesenheit eines Interviewers unter Druck gesetzt. Hinzukommt, dass die Befragten durch diesen Effekt ihre Antworten genauer und überlegter wählen. Der fehlende Zeitdruck bewirkt eine stärkere Konzentration auf das Thema und erhöht die Teilnehmermotivation. Ein weiterer Vorteil der schriftlichen Befragungen ist, dass sie gegenüber anderen Erhebungsmethoden vergleichsweise anonym und unpersönlich sind und so die Zusicherung von Anonymität und sozialer Folgenlosigkeit für die Befragten glaubwürdiger ist. Allerdings ist die schriftliche Befragung anonym und unverbindlicher. Dies führt dazu, dass eine Teilnehmerverweigerung durch den unpersönlichen Kontakt in jedem Fall folgenlos bleibt und die Rücklaufquote dadurch steigt.<sup>119</sup>

Bei der Wahl der Erhebungsmethode habe ich mich für eine Onlinebefragung in Form eines Fragebogens entschieden.

Eine Onlinebefragung ist eine Art der schriftlichen Befragung, die über das Internet durchgeführt wird.

---

<sup>117</sup> Vgl. Fantapié Altobelli/ Hoffmann 2011, S. 19

<sup>118</sup> Vgl. Fantapié Altobelli/ Hoffmann 2011, S. 25 f.

<sup>119</sup> Vgl. Décieux,/Eirnbter/Heinz et al. 2011, S. 113

Hierbei kann jede Zielgruppe als Grundgesamtheit bestimmt werden, sofern diese online erreichbar ist, was einen entscheidenden Vorteil gegenüber anderen Erhebungsmethoden bietet. Es kommt hinzu, dass bei dieser Art der Befragung keine Interviewereffekte<sup>120</sup> auftreten. Ein weiterer Vorteil besteht in den niedrigen Kosten sowie der schnellen Durchführungsmöglichkeit von Onlinebefragungen.<sup>121</sup> Ein Nachteil bei dieser Art der Befragung liegt darin, dass die Gefahr besteht Personen mehrfach zu erfassen. Dies führt zu einer Verfälschung der Grundgesamtheit führt. Hinzu kommt die fehlende Repräsentativität, da diese Art der Befragung nur für Personen mit einem Internetzugang zugänglich ist und man folglich nicht von einer Repräsentanz der gesamten Bevölkerung ausgehen kann.<sup>122</sup> Die Teilnahme an einem Onlinefragebogen ist freiwillig und die Rekrutierung erfolgt durch das Wecken der Aufmerksamkeit durch z. B. Banner, Links, Newsletter oder Facebook. Der Verfasser des Fragebogens hat damit nur einen geringen Einfluss darauf, wer daran teilnimmt und somit keine aktive Rekrutierung möglich ist.<sup>123</sup> Dem kann man jedoch entgegen wirken, indem der Link zu dem Fragebogen nur an eine ausgewählte Anzahl von potentiellen Teilnehmern geschickt wird. Jedoch hat man im Endeffekt keinen Einfluss darauf, ob der Angesprochene tatsächlich teilnimmt oder nicht.

## 4.2 Datenerhebung in Form eines Fragebogens

Aufgrund der Möglichkeit eine hohe Beteiligung zu erreichen und wegen der schnellen Durchführbarkeit fiel die Wahl der Erhebungsmethode auf den Onlinefragebogen. Dies bot die Chance in einer geringen Zeitspanne viele Beantwortungen zu erhalten und vor allem eine Mischung aus verschiedenen Alterskategorien der Teilnehmer zu bekommen. Zudem war neben der Zeit auch der Kostenpunkt ein wichtiger Faktor, da die finanziellen Mittel für eine solche Durchführung sehr begrenzt waren. Aus diesen Gründen wurden die zehn Fragen auf der Onlineplattform [www.surveymonkey.de](http://www.surveymonkey.de) veröffentlicht und

---

<sup>120</sup> Beeinflussung der Probanden durch die Anwesenheit eines Interviewer

<sup>121</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 123

<sup>122</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 118 sowie Vgl. Fantapié Altobelli/ Hoffmann 2011, S. 33

<sup>123</sup> Vgl. Starsetzki 2003, S. 47

die potentiellen Teilnehmer über Facebook und E-Mails darauf aufmerksam gemacht.

In diesem Kapitel soll der erarbeitete Fragebogen<sup>124</sup> näher erläutert und erklärt werden, aus welchem Grund die Entscheidung auf eine bestimmte Frage-Art gefallen ist. Der Fragebogen wurde mit dem Ziel entwickelt, Faktoren zu ermitteln, die zur Motivation der Mitarbeiter beitragen. Außerdem soll er Aufschluss über unternehmensinterne Veranstaltungen geben und was sie bewirken. Ein wichtiger Punkt ist es herauszufinden, ob die Befragten der Meinung sind, dass Corporate Events zur Motivation beitragen. Die Formulierung der Fragen ist besonders wichtig, um ein möglichst genaues Ergebnis zu erhalten und um die Antworten zu bekommen, die für die Beantwortung der Forschungsfrage benötigt werden.

Allgemein lassen sich die Fragen durch verschiedene Verfahren auswerten, in denen beispielsweise das arithmetische Mittel bestimmt wird, um auf diese Weise eine allgemeine Aussage treffen zu können. Dies ist jedoch nicht bei jeder Fragenart möglich und so wird zwischen verschiedenen Messniveaus bzw. Skalenniveaus unterschieden. Die Einteilung in Messniveaus ist wichtig, denn jedem Messniveau liegen verschiedene Optionen der Auswertung zugrunde. Es wird zwischen Nominalskala, Ordinalskala, Intervallskala und Ratioskala unterschieden. Es werden hier nur die Skalenarten näher definiert, die auch tatsächlich verwendet wurden. Eine Skala ist die Menge von Fragen und Ausprägungen, die zur Messung eines Sachverhaltes beitragen.<sup>125</sup> Die Grundgesamtheit ist die Anzahl von Teilnehmern, die an der Befragung teilgenommen haben<sup>126</sup>.

---

<sup>124</sup> Der vollständige Fragebogen ist im Anhang unter Anhang 1 zu finden

<sup>125</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 282 ff.

<sup>126</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 281



## 1) Beschäftigungsverhältnis

- ☐ Ausbildung
- ☐ Nebenjob
- ☐ unbefristetes Beschäftigungsverhältnis
- ☐ befristetes Beschäftigungsverhältnis
- ☐ Beamtenverhältnis
- ☐ Selbstständigkeit

Abbildung 3: Frage 1 (eigene Darstellung)

Bei der ersten Frage, die in *Abbildung 3* grafisch dargestellt wird, geht es um das Beschäftigungsverhältnis. Es handelt sich hierbei um eine Nominalskala. Die Nominalskala ist die einfachste Form der Klassifikation von Merkmalen und lässt ausschließlich eine Abgrenzung der verschiedenen Merkmale ohne Wertung und Rangfolge zu<sup>127</sup>.

## 2) Alter

- ☐ 16-23
- ☐ 24-31
- ☐ 32-41
- ☐ 42-53
- ☐ 54 +

Abbildung 4: Frage 2 (eigene Darstellung)

Bei der zweiten Frage geht es um das Alter, sie wird durch *Abbildung 4* dargestellt. Es handelt sich hierbei um eine Ordinalskala. Bei diesem Skalenniveau ist eine Interpretation der Abstände zwischen den verschiedenen Merkmalsausprägungen nicht möglich, jedoch lassen sich die Variablenwerte in eine bestimmte Reihenfolge bringen<sup>128</sup>. Es kann zwar nicht gesagt werden, dass die Probanden in der 54+ Kategorie doppelt oder dreifach so alt sind, wie die Probanden aus der ersten Kategorie, jedoch lässt sich mit absoluter Sicherheit sa-

---

<sup>127</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 35

<sup>128</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 36

gen, dass diese älter als alle anderen Teilnehmer. Genau wie Frage 1 ist auch diese Frage eine Entscheidungsfrage, die die Rahmenbedingungen der Probanden festlegen. Durch diese Kategorisierung wird es möglich bestimmte Hypothesen aufzustellen und diese anhand der Merkmale zu überprüfen.

### 3) Faktoren, die Ihre Motivation beeinflussen. Was ist Ihnen besonders wichtig?

	sehr wichtig	wichtig	nicht so wichtig	mir egal
gutes Arbeitsklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gesundheitsschutz/ Sicherheit am Arbeitsplatz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Ausstattung des Arbeitsplatzes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Fortbildungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festanstellung /sicherer Arbeitsplatz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festes Einkommen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
flexible Arbeitszeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
feste Arbeitszeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
feste interne Organisationsstrukturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nähe zu meinem Wohnort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Verkehrsanbindung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kinderbetreuungsangebot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Bezahlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anerkennung, Wertschätzung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Belohnung (Prämie, Bonus, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spaß bei der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Herausforderungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstverwirklichung (Kreativität, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interessante Aufgaben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufstiegsmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 5: Frage 3 (eigene Darstellung)

Bei dieser Frage, sollten die Teilnehmer der Umfrage nach Ihrer persönlichen Ansicht verschiedene Faktoren, die zu Ihrer Motivation beitragen, nach ihrer Wichtigkeit bewerten. Solche eine Befragung mit vorgegebenen Begriffen, ermöglicht die genaue Überprüfung einzelner Merkmale und welche Faktoren den Probanden besonders wichtig bzw. weniger wichtig sind. Der Proband sollte dabei 20 Faktoren mit „sehr wichtig“, „wichtig“, „nicht so wichtig“ und „ist mir egal“ bewerten.

Bei der Auswahl der Faktoren wurde darauf geachtet, dass es eine Mischung zwischen intrinsischen und extrinsischen Motiven ist, um die Probanden später in zwei Gruppen einteilen zu können. Bei der Frageform handelt es sich um eine ordinale Frageform. Ordinale Fragen messen Merkmalsausprägungen, die in eine hierarchische Ordnung gebracht werden können<sup>129</sup>. Bei dieser Frage han-

<sup>129</sup> Vgl. Décieux/Eirmbter/Heinz et al. 2011, S. 165

delt es sich strenggenommen um eine Ordinalskala. Es wird aber auch oft angenommen, dass es eine metrische Skala ist, da davon ausgegangen wird, dass der Abstand zwischen den einzelnen Ausprägungen gleich groß ist.

Da die Faktoren in der *Abbildung 5* nicht zu erkennen sind, werden diese im Folgenden kurz aufgezählt:

- |  |   |
|--|---|
| ▪ gutes Arbeitsklima                             | ▪ Nähe zu meinem Wohnort                  |
| ▪ Gesundheitsschutz / Sicherheit am Arbeitsplatz | ▪ gute Verkehrsanbindung                  |
| ▪ gute Ausstattung des Arbeitsplatzes            | ▪ Kinderbetreuungsangebot                 |
| ▪ Angebot von Fortbildungen                      | ▪ gute Bezahlung                          |
| ▪ Festanstellung / sicherer Arbeitsplatz         | ▪ Anerkennung, Wertschätzung              |
| ▪ festes Einkommen                               | ▪ Belohnung (Prämie, Bonus, ...)          |
| ▪ flexible Arbeitszeiten                         | ▪ Spaß bei der Arbeit                     |
| ▪ feste Arbeitszeiten                            | ▪ Herausforderungen                       |
| ▪ feste interne Organisationsstrukturen          | ▪ Selbstverwirklichung (Kreativität, ...) |
|  | ▪ Interessante Aufgaben                   |
|  | ▪ Aufstiegsmöglichkeiten                  |

#### 4) Welche Faktoren tragen zu Ihrer langfristigen Motivation bei?

- ☐ unternehmensinterne Veranstaltungen (Betriebsfeste, Weihnachtsfeiern, ...)
- ☐ gute Bezahlung
- ☐ die Aussicht auf eine Beförderung
- ☐ die Aussicht auf Lob und Wertschätzung bei erfolgreicher Erfüllung der Aufgabe
- ☐ die Chance, sich selbst zu verwirklichen
- ☐ das Streben nach Herausforderungen
- ☐ gutes Arbeitsklima
- ☐ die Tätigkeit an sich und der Wunsch etwas leisten zu wollen
- ☐ Sonstiges (bitte angeben)

Abbildung 6: Frage 4 (eigene Darstellung)

Bei der vierten Frage, die in *Abbildung 6* abgebildet ist, handelt es sich um eine Nominalskalierung, bei der Mehrfachantworten möglich und erwünscht sind. Hiermit soll überprüft werden, was bei den Teilnehmern nicht nur für einen kurzfristigen Motivationsschub sorgt, sondern zu ihrer langfristigen Motivation beiträgt. Es kann wieder eine Einteilung zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation vorgenommen werden. Zudem soll herausgefunden werden, ob sich einige Teilnehmer auch für die gezielten unternehmensinternen Veranstaltungen entscheiden, wenn es auch andere Antwortmöglichkeiten gibt.

**5) Bitten nennen Sie drei Faktoren, die Ihre Zufriedenheit beeinflussen, bzw. die Zufriedenheit bei Ihnen auslösen**

Faktor 1	<input type="text"/>
Faktor 2	<input type="text"/>
Faktor 3	<input type="text"/>

*Abbildung 7: Frage 5 (eigene Darstellung)*

Bei dieser Frage, die in *Abbildung 7* dargestellt wird, handelt es sich um eine offene Frage. Das bedeutet, dass keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben sind und der Teilnehmer bei der Auswahl frei wählen kann<sup>130</sup>

Dem Teilnehmer der Umfrage wird hier die Möglichkeit gegeben, drei Faktoren auszuwählen. Es wurde sich bewusst für drei Antwortmöglichkeiten entschieden, da es mehrere wichtige Faktoren geben kann und der Teilnehmer so nicht gezwungen ist, sich direkt für einen zu entscheiden. Bei mehr als drei Optionen besteht wiederum die Gefahr, dass vollständigkeithalber versucht wird, alle Kästchen auszufüllen und ein Faktor genannt wird, der dem einzelnen normalerweise nicht wichtig ist.

---

<sup>130</sup> Vgl. Fantapié Altobelli/ Hoffmann 2011, S. 50

**6) Gibt es in Ihrem Betrieb unternehmensinterne Veranstaltungen für Mitarbeiter? Wenn ja, wie viele?**

- ☐ 0 x pro Jahr
- ☐ 1-4 x pro Jahr
- ☐ 5 x und mehr

Abbildung 8: Frage 6 (eigene Darstellung)

Bei dieser Frage ist es besonders wichtig, dass der sogenannte Nullpunkt zur Auswahl steht. Dies zeigt *Abbildung 8*. Denn so wird eine Antwortverzerrung vermieden, wenn in dem Betrieb tatsächlich keine derartigen Veranstaltungen stattfinden und der Teilnehmer so nicht genötigt wird aus mangelnden Antwortmöglichkeiten irgendetwas anzukreuzen.

**7) Welchen Charakter weisen diese auf?**

- ☐ so etwas gibt es bei uns nicht
- ☐ Weihnachtsfeier / Sommerfest
- ☐ allgemeine Betriebsfeste (Geburtstage, Jubiläen, ...)
- ☐ gezielte Motivationsevents & Incentives
- ☐ Ausflüge / interaktive Tätigkeiten
- ☐ gezielte Aktivitäten zur Verbesserung der internen Beziehungen
- ☐ Sonstiges (bitte angeben)

Abbildung 9: Frage 7 (eigene Darstellung)

Die in *Abbildung 9* dargestellte Frage baut auf der vorhergehenden Frage 6 auf. Es wird davon ausgegangen, dass es mindestens eine unternehmensinterne Veranstaltung gibt. Dennoch ist es wie bei der vorherigen Frage auch wichtig, dass aus den genannten Aspekten ein Nullpunkt existiert. Bei dieser Frage ist eine Mehrfachnennung möglich, da es davor die Möglichkeit gab, dass es mehrere Veranstaltungen in dem Betrieb gibt, die schließlich alle einen unterschiedlichen Charakter aufweisen.

**8) Was bewirkt diese Veranstaltung bei Ihnen bzw. was lösen diese in Ihnen aus?**

☐ bei uns gibt es so etwas nicht

☐ eine bessere Identifikation mit dem Unternehmen

☐ ich lerne meine Kollegen besser kennen

☐ ich bin motivierter etwas leisten zu wollen

☐ ich lerne dadurch etwas

☐ Sonstiges (bitte angeben)

Abbildung 10: Frage 8 (eigene Darstellung)

Auch diese Frage baut auf den zwei davorgestellten Fragen 8 und 9 auf, weswegen wieder ein Nullpunkt existiert, wie in *Abbildung 10* dargestellt wird. Mit dieser Frage soll, nachdem herausgefunden wurde ob und welche Veranstaltungen es gibt, überprüft werden, was diese bei den Teilnehmern auslösen. Auch hier ist eine Mehrfachnennung möglich, da Events multisensual auf den Teilnehmer wirken und so mehrere Dinge ausgelöst werden können. Zudem kann es auch mehrere Ziele geben, die bei einer Veranstaltung erfüllt werden sollen.

**9) Sind Sie der Meinung, dass Events motivieren können?**

Ja, weil

Nein, weil

Abbildung 11: Frage 9 (eigene Darstellung)

Die in *Abbildung 11* dargestellte Frage ist zum Teil als Entscheidungsfrage gestellt, bei der es keinen Nullpunkt gibt. Das heißt, dass der Teilnehmer sich für eine Option entscheiden muss. Zudem ist die Frage als eine offene gestellt, da für die Untersuchung ein stumpfes „Ja“ oder „Nein“ nicht ausreicht. Mit dieser Frage sollen die Beweggründe herausgefunden werden, warum der Teilnehmer sich für die eine Möglichkeit entschieden hat und nicht für die andere.

**10) Wenn Sie unmotiviert sind, was denken Sie woran das liegen könnte?**

- ☐ meine Arbeit macht mir keinen Spaß
- ☐ meine Arbeit langweilt mich
- ☐ keine Wertschätzung bei Erfolg
- ☐ es interessiert niemanden, ob ich meine Arbeit mache oder nicht
- ☐ ich bin faul
- ☐ mein "innerer Schweinehund" hält mich davon ab
- ☐ ich werde schlecht bezahlt
- ☐ ich fühle mich unwohl in meinem Betrieb

*Abbildung 12: Frage 10 (eigene Darstellung)*

Diese Frage dient der Überprüfung der Frage, wovon die Motivation der Teilnehmer abhängt. Es wird, wie *Abbildung 12* zeigt, andersherum gefragt, woran es liegen könnte, dass sie unmotiviert sind. Damit soll überprüft werden, ob sich die Motivationstheorie von HERZBERG über die Zufriedenheit auch auf die Motivation anwenden lässt. Denn wenn der Teilnehmer nicht motiviert ist, ist er dann ‚nicht motiviert‘ und befindet sich in einem neutralen Zustand, oder ist er direkt demotiviert?

Bei der Gestaltung des Fragebogens wurde sich bewusst dafür entschieden, dass die Teilnehmer die Möglichkeit haben, Fragen, die sie nicht beantworten möchten, zu überspringen. Auf diese Weise kann es passieren, dass zwar eine Frage nicht beantwortet wird, aber der Fragebogen trotzdem bis zum Ende ausgefüllt wird, so dass der Fragebogen für die Auswertung der übrigen Frage noch zu nutzen ist.

Außerdem ist der Fragebogen freiwillig und niemand wird zur Beantwortung einzelner Fragen gedrängt. Jeder kann sich für eine Teilnahme frei entscheiden, ohne den Eindruck zu haben, er müsse sich vor jemandem rechtfertigen.

## **4.3 Ergebnisse und Auswertung**

Der Fragebogen war unter dem Link <https://de.surveymonkey.com/s/8NNWV8V> für 16 Tage freigeschaltet. Die zehn Fragen wurden insgesamt 74 Teilnehmern

bearbeitet. Sie sollten mindestens 16 Jahre alt sein und sich derzeit in einem Beschäftigungsverhältnis befinden.<sup>131</sup>

## 1) Beschäftigungsverhältnis

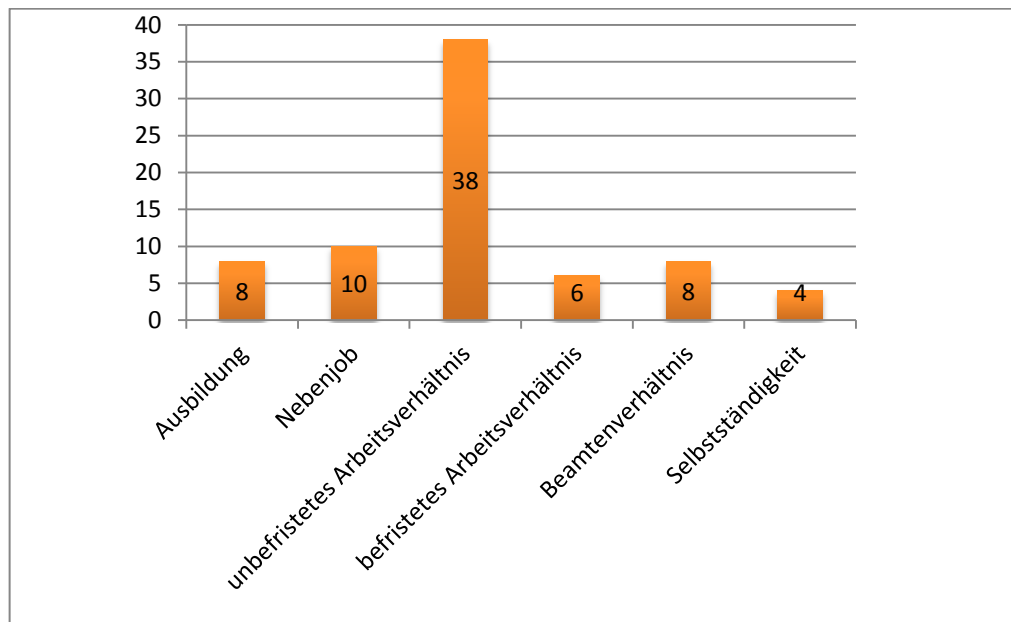


Abbildung 13: Ergebnis der Frage 1 (eigene Darstellung)

Das Diagramm in *Abbildung 13* zeigt das Beschäftigungsverhältnis der Teilnehmer der Online-Umfrage und wurde von jedem der insgesamt 74 Teilnehmer beantwortet. Es zeigt deutlich, dass sich die Mehrzahl der Teilnehmer (51,35 %) in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis befinden. 13,51 % gehen zurzeit einem Nebenjob nach und 10,81 % absolvieren gerade ihre Ausbildung. Das sind genauso viele wie diejenigen, die in einem Beamtenverhältnis beschäftigt sind. Lediglich 8,11 % befinden sich in einem befristeten Arbeitsverhältnis und nur 5,41 % der Befragten sind selbstständig.

---

<sup>131</sup> Die folgenden Abbildungen sind eigene Darstellungen und basieren auf den Ergebnissen des selbst entworfenen Fragebogens zur Mitarbeitermotivation der unter dem Link <https://de.surveymonkey.com/s/8NNWV8V> zu finden war.



## 2) Alter

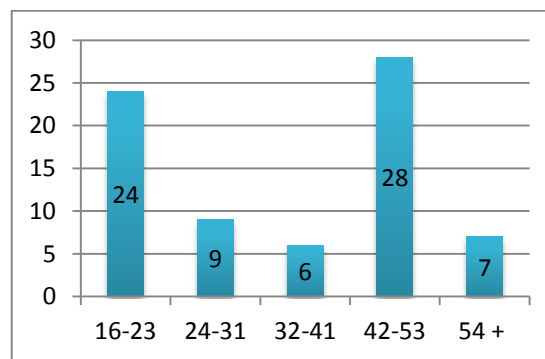


Abbildung 14: Ergebnis der Frage 2 (eigene Darstellung)

Die Frage nach dem Alter der Umfrageteilnehmer wurde von jedem der 74 Teilnehmer beantwortet. Das Diagramm in *Abbildung 14* soll die Zuordnung der jeweiligen Alterskategorien darstellen. Bei der Einteilung in die bestimmten Kategorien wurde davon ausgegangen, dass die Teilnehmer in der ersten Kategorie (16-23 Jahre) derzeit eine Ausbildung absolvieren oder einem Nebenjob nachgehen. 32,43 % haben sich dieser Kategorie zugeordnet. Die zweite Kategorie (24-31 Jahre) stellt die aufstrebenden jungen Beschäftigten dar, die sich gerade nach ihrem Studium oder ihrer Ausbildung in ihrem neuen Beruf orientieren müssen. 12,16 % gehören zu dieser Gruppe. In der dritten Kategorie (32-41 Jahre) wurde vermutet, dass sich die Teilnehmer dieser Kategorie (8,11 %) gerade in der Familienplanung befinden und sich Gedanken machen, ob sie Kinder bekommen möchten oder nicht, bzw. gerade welche bekommen haben. Bei der vierten Kategorie (42-53 Jahre) wurde davon ausgegangen, dass in diesem Alter die Familienplanung oder -gründung in den meisten Fällen bereits abgeschlossen ist. In diesem Alter wird sich wieder auf seinen Beruf konzentriert und hat sich fest in einem Unternehmen etabliert. Dies ist bei 37,84 % der Fall. Die letzte Kategorie (54 Jahre und älter) kategorisiert das gesetzte Alter bis zur Rente. Dieser Gruppe gehören insgesamt 9,46 % der Befragten an.<sup>132</sup>

---

<sup>132</sup> Die Kategorisierung ist natürlich keine allgemeingültige Aussage. Mit der Beschreibung sollten nur die Abstände der verschiedenen Kategorien verdeutlicht werden und es sollte daraus hervorgehen, warum die Einteilung in insgesamt fünf Kategorien vorgenommen wurde.

Mit den Fragen nach dem Beschäftigungsverhältnis und dem Alter sollten die Rahmenbedingungen der Probanden geklärt werden. Es lässt sich dazu sagen, dass die meisten Teilnehmer, die den Fragebogen ausgefüllt haben, in dem Altersrahmen von 42 bis 53 Jahre liegen und sich in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis befinden. Dies ist sehr positiv, weil davon ausgegangen wird, dass mit zunehmendem Alter das Bedürfnis nach viel Sicherheit wächst, insbesondere das Beschäftigungsverhältnis betreffend. Denn hiervon hängt meistens nicht nur das persönliche Wohlbefinden ab, sondern es existiert auch sehr oft eine Familie und Verbindlichkeiten. Zusätzlich lässt sich sagen, dass immerhin 32,43 % der Teilnehmer 16 bis 23 Jahre alt waren und die Kategorie Ausbildung und Nebenjob am zweithäufigsten gewählt wurde. Dies bestätigt die Theorie, dass Menschen in diesem Alter eine Ausbildung absolvieren oder einem Nebenjob nachgehen.

**3) Faktoren, die Ihre Motivation beeinflussen. Was ist Ihnen besonders wichtig?**

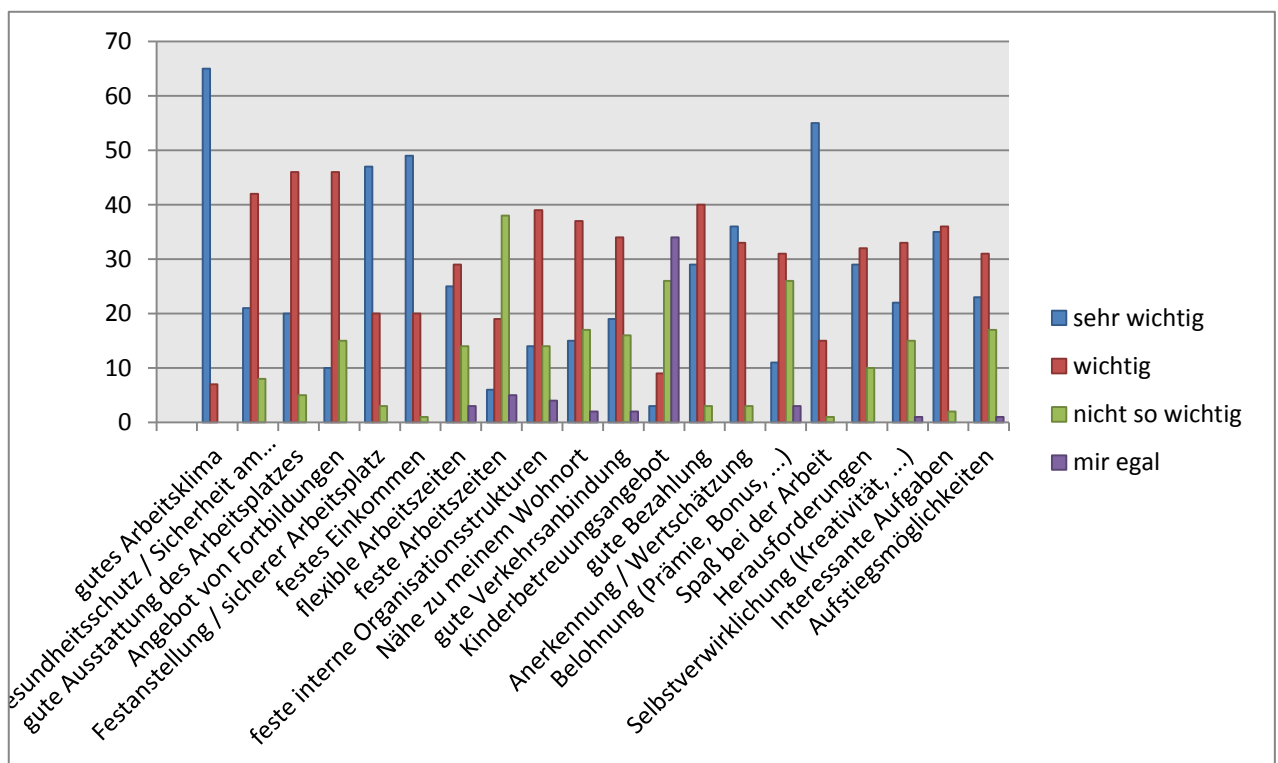


Abbildung 15: Ergebnis der Frage 3 (eigene Darstellung)

Die dritte Frage der Online-Umfrage wurde von allen Teilnehmern beantwortet, auch wenn die Möglichkeit gegeben wurde, zu einzelnen Faktoren keine Aussage treffen zu müssen. Aus diesem Grund wurden nicht alle Faktoren von al-

len 74 Teilnehmern beachtet. Die Zahl in Klammern hinter dem entsprechenden Faktor in der folgenden Auflistung stellt die Zahl der Teilnehmer dar, die diese Frage tatsächlich beantworteten. Die Befragten sollten, wie *Abbildung 15* zeigt, einzelne Faktoren nach ihrer Relevanz beurteilen. Zur Auswahl standen „sehr wichtig“, „wichtig“, „nicht so wichtig“ und „mir egal“.

- Gutes Arbeitsklima (72): Dieser Faktor wurde insgesamt von 72 Teilnehmern beurteilt. 90,28 % bewerteten ihn mit „sehr wichtig“ und 9,72 % mit „wichtig“.
- Gesundheitsschutz / Sicherheit am Arbeitsplatz (71): Von insgesamt 71 Teilnehmern haben dieser Aspekt 21 (29,58 %) mit „sehr wichtig“ und 42 (59,15 %) mit „wichtig“ bewertet. 8 Teilnehmer (11,27 %) fanden dies „nicht so wichtig“.
- Gute Ausstattung des Arbeitsplatzes (71): Die gute Ausstattung des Arbeitsplatzes waren von 71 Befragten 28,17 % „sehr wichtig“, 59,15 % „wichtig“ und 7,04 % eher „nicht so wichtig“.
- Angebot von Fortbildungen (71): 64,79 % der 71 Teilnehmer fanden das Angebot von Fortbildungen „wichtig“. 14,08 % fanden es „sehr wichtig“ und 21,13 % fanden es dagegen „nicht so wichtig“.
- Festanstellung / sicherer Arbeitsplatz (70): Von der Mehrzahl der 70 Teilnehmer (67,14 %) wurde dieser Punkt mit „sehr wichtig“ bewertet. 28,57 % der Befragten fanden diesen Punkt immer noch „wichtig“, wohingegen 4,29 % ihn nur noch mit „nicht so wichtig“ beurteilten. Da sich ein Großteil der Befragten in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis befindet, kann bei der Betrachtung der Ergebnisse darauf geschlossen werden, dass diese sehr zufrieden in ihrem Job sind.
- Festes Einkommen (70): Ein festes Einkommen wurde von 70,0 % der Teilnehmer mit „sehr wichtig“ bewertet. 28,57 % bewerteten ihn mit „wichtig“ und 1,43 % mit „eher nicht so wichtig“.
- Flexible Arbeitszeiten (71): Flexible Arbeitszeiten waren für 40,85 % „wichtig“ und für 35,21 % „sehr wichtig“. 19,72 % war dieser Umstand „nicht so wichtig“ und 4,23 % war es „egal“.

- Feste Arbeitszeiten (68): 55,88 % fanden feste Arbeitszeiten „nicht so wichtig“ und 7,35 % waren sie „egal“. Ihnen waren vermutlich flexible Arbeitszeiten lieber. Dagegen waren 27,99 % der Meinung, dass feste Arbeitszeiten für sie „wichtig“ sind und 8,82 % waren sie „sehr wichtig“.
- Feste interne Organisationsstrukturen (71): Der Umstand, dass das Unternehmen feste interne Organisationsstrukturen aufweist, waren 54,93 % „wichtig“. 19,72 % legten auf diesen Aspekt besonders viel Wert und bewerteten ihn mit „sehr wichtig“. 19,72 % waren dieser Aspekt „weniger wichtig“ und 5,63 % waren er vollkommen egal.
- Nähe zu meinem Wohnort (71): Dass sich der Arbeitsplatz in der Nähe zum Wohnort befindet, waren 52,11 % „wichtig“ und 21,13 % „sehr wichtig“. 23,94 % fanden diesen Umstand „nicht so wichtig“ und 2,82 % waren es „egal“.
- Gute Verkehrsanbindung (71): Auf eine gute Verkehrsanbindung zu ihrem Arbeitsplatz legten 26,76 % besonders viel Wert und 47,89 % immer noch großen Wert. 22,54 % fanden diesen Gesichtspunkt „nicht so wichtig“ und 2,82 % waren es „egal“.
- Kinderbetreuungsangebot (72): Ob es in dem jeweiligen Betrieb ein Kinderbetreuungsangebot gibt, waren 47,22 % egal und 36,11 % nicht so wichtig. Dies liegt vermutlich daran, dass die meisten der Teilnehmer noch keine Kinder haben oder diese bereits so alt sind, dass sie selbstständig sind. 12,50 % waren der Faktor dennoch „wichtig“ und 4,17 % „sehr wichtig“.
- Gute Bezahlung (72): Eine gute Bezahlung waren 55,56 % „wichtig“ und 40,28 % „sehr wichtig“. Drei Teilnehmer (4,17 %) gaben an, dass ihnen der Bezahlungsfaktor „nicht so wichtig“ ist.
- Anerkennung / Wertschätzung (72): Der Hälfte der 72 Teilnehmer war Anerkennung und Wertschätzung „sehr wichtig“ und 45,83 % „wichtig“. 4,17 % fanden dies „nicht so wichtig“.
- Belohnung (Prämie, Bonus, ...) (71): Eine Belohnung für ihre Arbeit zu erhalten waren 43,66 % „wichtig“ und 15,49 % sogar „sehr wichtig“. 36,62 % waren es „nicht so wichtig“ Prämien oder Boni zu erhalten und 4,23 % waren es sogar „egal“.

- Spaß bei der Arbeit (71): Spaß bei der Arbeit zu haben waren 77,46 % besonders wichtig und 21,13 % „wichtig“. 1,41 % waren der Spaß „nicht so wichtig“.
- Herausforderungen (71): Der Aspekt, dass bei der Arbeit immer neue Herausforderungen auf den Einzelnen zukommen, waren 45,07 % „wichtig“ 40,85 % fanden Herausforderungen bei der Arbeit sogar „sehr wichtig“ wohingegen 14,08 % diesen Faktor mit „nicht so wichtig“ beurteilten.
- Selbstverwirklichung (Kreativität, ...) (71): Die Chance, sich selbst zu verwirklichen, beurteilten 30,99 % mit „sehr wichtig“, 46,48 % mit „wichtig“, 21,13 % mit „nicht so wichtig“ und 1,41 % mit „mir egal“.
- Interessante Aufgaben (73): Für 49,32 % waren interessante Aufgaben „wichtig“ und für 47,95 % sogar „sehr wichtig“. Lediglich 2,74 % fanden interessante Aufgaben „nicht so wichtig“.

Aufstiegsmöglichkeiten (72): Die Möglichkeit, in dem Unternehmen eine höhere Position einnehmen zu können, war für 31,94 % „sehr wichtig“. Für 43,06 % war diese Möglichkeit „wichtig“, für 23,61 % war es „nicht so wichtig“ und 1,39 % waren es „egal“.

#### 4) Welche Faktoren tragen zu Ihrer langfristigen Motivation bei?

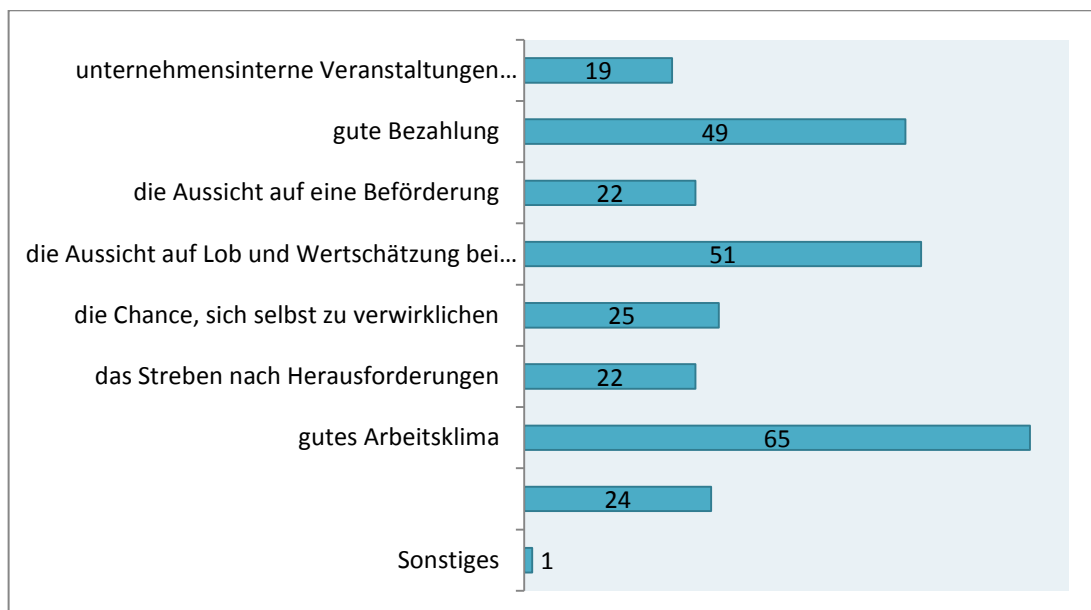


Abbildung 16: Ergebnis der Frage 4 (eigene Darstellung)

Die Frage zu den Faktoren der langfristigen Motivation wurde von allen Teilnehmern beantwortet. Die Ergebnisse werden in *Abbildung 16* dargestellt. Die Befragten hatten hier die Möglichkeit, mehrere Faktoren auszuwählen. Dies führte dazu, dass insgesamt 277 Faktoren gewählt wurden und bedeutet, dass jeder Teilnehmer im Schnitt 3,7 Faktoren ausgewählt hat. Die Antwortmöglichkeit „Sonstiges“ wurde lediglich einmal gewählt; diese erhält damit einen prozentualen Wert von 1,35 %. Der wichtigste Faktor, der zur langfristigen Motivation beiträgt, ist mit insgesamt 87,84 % ein „gutes Arbeitsklima“. Der zweiwichtigste Faktor mit 68,92 % ist „die Aussicht auf Lob und Wertschätzung bei erfolgreicher Erfüllung der Aufgabe“. Eine „gute Bezahlung“ kommt mit 66,22 % auf Platz drei. Danach folgen in absteigender Rangfolge „die Chance, sich selbst zu verwirklichen“ (33,78 %), „die Tätigkeit an sich und der Wunsch etwas leisten zu wollen“ (32,43 %), „das Streben nach Herausforderungen“ und „die Aussicht auf Beförderung“ mit jeweils 29,73 % und zum Schluss „unternehmensinterne Veranstaltungen, wie beispielsweise Betriebsfeste oder Weihnachtsfeiern“ mit lediglich 25,68 %. Unter Sonstiges wurde mit 1,35 % eine „abwechslungsreiche Tätigkeit“ angegeben.

Die zur Auswahl stehenden Faktoren lassen sich in extrinsisch und intrinsisch unterscheiden. Zu den extrinsischen Faktoren gehören neben einem guten Arbeitsklima:

- Die Aussicht auf Lob und Wertschätzung bei erfolgreicher Erfüllung der Aufgabe,
- eine gute Bezahlung,
- die Aussicht auf eine Beförderung und
- unternehmensinterne Veranstaltungen.

Insgesamt 206 der ausgewählten Faktoren sind extrinsisch veranlagt, welches zu einem prozentualen Wert von 74,37 % führt. Die intrinsischen Faktoren sind:

- die Chance, sich selbst zu verwirklichen,
- die Tätigkeit an sich und der Wunsch, etwas leisten zu wollen und
- das Streben nach Herausforderungen.

Diese Motive wurden insgesamt 71mal ausgewählt. Dies entspricht einem Prozentsatz von 25,63 %. Dazu muss gesagt werden, dass dieser große Unterschied darauf zurückzuführen ist, dass bei dieser Frage mehr extrinsische Faktoren zur Auswahl standen. Allerdings fällt bei der Betrachtung der Ergebnisse auf, dass die drei am stärksten bewerteten Faktoren extrinsischer Natur sind.

#### **5) Bitten nennen Sie drei Faktoren, die Ihre Zufriedenheit beeinflussen, bzw. die Zufriedenheit bei Ihnen auslösen**

Diese fünfte Frage wurde von 64 Teilnehmern beantwortet und von 10 übersprungen. Maximal drei Faktoren konnten genannt werden. 64 Teilnehmer nannten zwei Faktoren und 62 alle drei. Auffällig bei der Auswertung dieser Frage war, dass, trotzdem die Befragten unabhängig voneinander die Antworten gaben, viele Übereinstimmungen zu verzeichnen waren.

Die vier am häufigsten genannten Faktoren sind: Arbeitsklima (44), Anerkennung, Wertschätzung (27), gute / faire / leistungsgerechte Bezahlung (22) und Spaß bei der Arbeit (19). Die übrigen Faktoren werden unter Überbegriffen zusammengefasst, da sie sich auf dasselbe beziehen, aber anders formuliert wurden. Das bezieht sich auf anspruchsvolle / interessante / abwechslungsreiche Aufgaben (10), Erfolg (9), Sicherheit (festes Einkommen, feste Arbeitszeiten, unbefristetes Beschäftigungsverhältnis) (8), und Herausforderungen (7). Um nur einige häufiger genannte Faktoren aufzuzählen.

Insgesamt werden die Faktoren in zwei große Übergruppen eingeteilt. Zum einen alle Faktoren, die das Arbeitsumfeld bzw. die Rahmenbedingungen (Arbeitszeiten, Arbeitsklima, Teamgeist, interessante Aufgaben, Bezahlung) betreffen und zum anderen alle Faktoren, die sich auf die eigene Person beziehen (Spaß bei der Arbeit, Erfolg, Selbstverwirklichung, Freunde, Familie, Lob, Akzeptanz, Anerkennung, Wertschätzung). Dies wird in Abbildung 5 grafisch dargestellt.

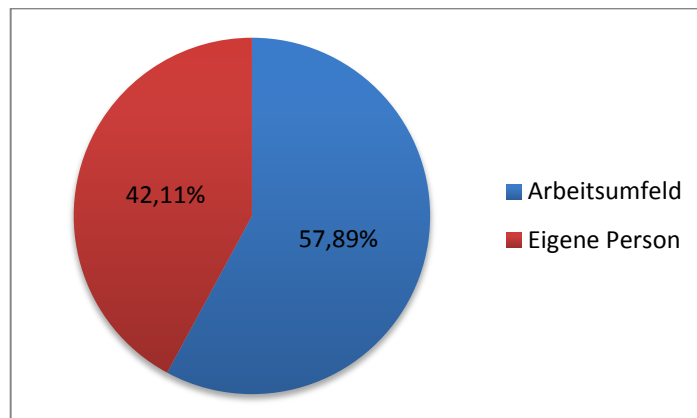


Abbildung 17: Ergebnis der Frage 5 (eigene Darstellung)

Von insgesamt 190 gegebenen Antworten betrafen 110 das Arbeitsumfeld und 80 die eigene Person. Dieses Ergebnis spiegelt die Annahme MASLOWS wieder, dass erst die grundlegenden Bedürfnisse erfüllt sein müssen, um nach Höherem streben zu können.

**6) Gibt es in Ihrem Betrieb unternehmensinterne Veranstaltungen für Mitarbeiter? Wenn ja, wie viele?**

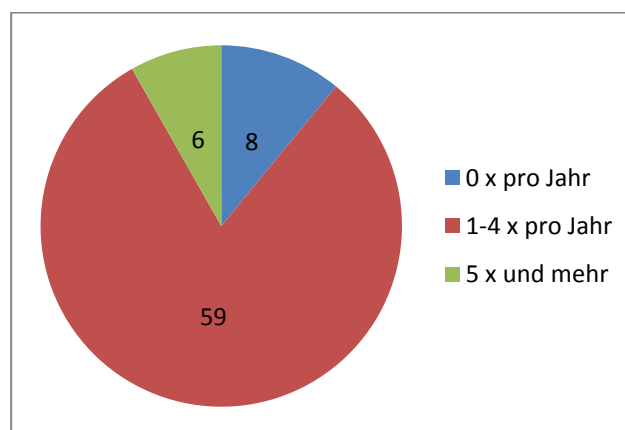


Abbildung 18: Ergebnis der Frage 6 (eigene Darstellung)

Die Frage zu unternehmensinternen Veranstaltungen wurde von 73 Teilnehmern beantwortet, lediglich einer ließ die Beantwortung aus. Wie in *Abbildung 18* dargestellt finden bei 10,96 % der Befragten jährlich keine unternehmensinternen Veranstaltungen statt. Über die Hälfte (80,32 %) der Teilnehmer gaben



an, dass unternehmensinterne Veranstaltungen ein- bis viermal pro Jahr stattfinden. Bei lediglich 8,22 % finden jährlich fünf oder mehr Veranstaltungen statt. Bei dieser Frage muss dazu gesagt werden, dass vermutlich mehrere Mitarbeiter eines Betriebes diesen Fragebogen ausgefüllt haben, so dass sich nicht genau sagen lässt, dass beispielsweise von 74 möglichen Unternehmen acht keine Veranstaltungen organisieren. Es lässt sich lediglich feststellen, dass acht Teilnehmer in einem Betrieb arbeiten, der solche Events nicht veranstaltet. Dies kann sogar der gleiche Betrieb sein.

## 7) Welchen Charakter weisen diese auf?

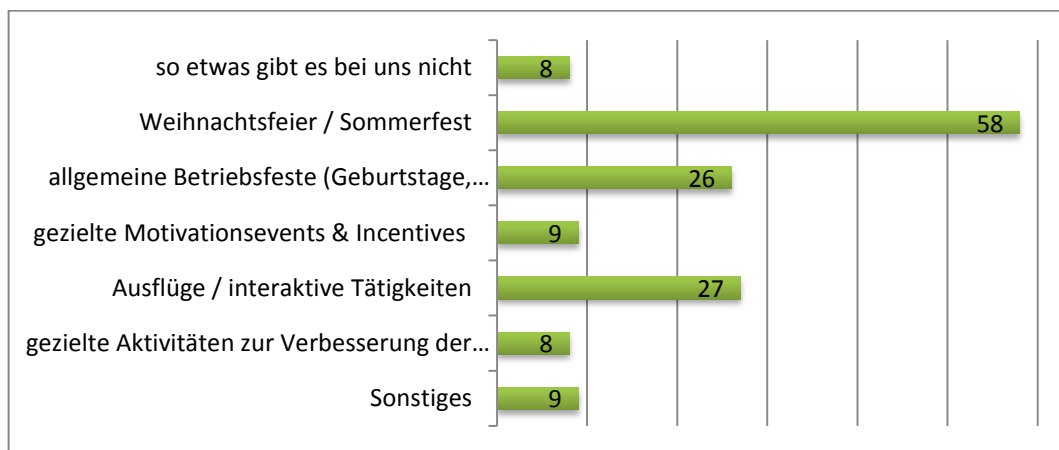


Abbildung 19: Ergebnis der Frage 7 (eigene Darstellung)

Die Frage zum Charakter der unternehmensinternen Veranstaltungen wurde von allen 74 Teilnehmern beantwortet. Es gab wieder die Möglichkeit, mehrere Faktoren auszuwählen. Es wurden insgesamt 145 Antworten registriert, wodurch man auf durchschnittlich 1,96 Antworten pro Teilnehmer kommt. Da diese Frage auf der vorherigen aufbaut, war es notwendig, einen neutralen Button zu kreieren, damit es nicht zu Falschaussagen kommt. *Abbildung 19* zeigt, dass der Großteil der Befragten (78,38 %) angab, dass die stattfindenden unternehmensinternen Veranstaltungen den Charakter einer Weihnachtsfeier bzw. eines Sommerfestes aufweisen. Diese Aussage kann mit den Aussagen der Auswertung der vorherigen Fragen in Verbindung gebracht werden, denn dort gaben die meisten Teilnehmer an, dass solche Veranstaltungen ein- bis viermal pro Jahr stattfinden. Es wird davon ausgegangen, dass es sich hierbei um Weihnachtsfeiern handelt, da dies eine üb-

liche Veranstaltung ist, die nahezu jedes Unternehmen vor Weihnachten organisiert, um seinen Mitarbeiter etwas Gutes zu tun. 36,49 % der Befragten gaben an, dass es sich bei den Veranstaltungen um Ausflüge bzw. allgemein interaktive Tätigkeiten handelt. Als nächstes folgten allgemeine Betriebsfeste, wie beispielsweise Geburtstage oder Jubiläen mit 35,14 %. Neun Teilnehmer (12,16 %) gaben an, dass in ihrem Betrieb gezielt Motivationsevents und Incentives zum Einsatz kommen. Bei 10,81 % der Teilnehmer finden keine internen Veranstaltungen im Betrieb statt. Diese Frage basiert auf Frage 6. Allerdings ist hier ein anderer Prozentsatz angegeben, als bei der sechsten Frage. Das liegt daran, dass es bei dieser Frage mehrere Antwortoptionen zur Auswahl standen. Das führt zu einem anderen Prozentsatz als bei der anderen Frage, denn dort wurde nur eine Antwortmöglichkeit zur Auswahl gestellt. Der gleiche Anteil (10,81 %) gab an, dass ihr Betrieb gezielte Aktivitäten zur Verbesserung der internen Beziehungen organisiert. 12,16 % bedienten sich der Option „Sonstiges“. Diese Kategorie ist immer besonders wichtig, weil versucht wird, dass sich möglichst jeder Teilnehmer bei den Antwortmöglichkeiten mit mindestens einer Option identifizieren kann. Sollte die gewünschte Auswahl nicht gegeben sein, hat der Proband die Möglichkeit, die Antwort selbst einzutragen. Hierbei wurden verschiedene Charaktere angegeben: Dienstbesprechungen, Grillpartys (zweimal), Kampagnen zum Abschluss, Gesamtkonferenzen, kleinere Abteilungsfeiern als Dankeschön für gute Mitarbeit und Veranstaltungen der Betriebsgenossenschaft. Bei diesen Antwortmöglichkeiten kann jedoch die Grillparty zu Sommerfesten zählen und Kampagnen Abschluss sowie kleinere Abteilungsfeiern allgemein zu Betriebsfesten zusammengefasst werden.

Abschließend lässt sich feststellen, dass sich leider nur wenige Unternehmen der Instrumente Motivationsevent und Incentives bedienen und sich somit nicht um die Verbesserung der internen Beziehungen bemühen. Dies liegt eventuell daran, dass diese Unternehmen eine ganz eigene Methode haben, die eigenen Ziele zu erreichen, oder aber es scheitert an finanziellen Mitteln. Es könnte natürlich auch ein Indiz dafür sein, dass ein Unternehmen, das tatsächlich nur Weihnachtsfeiern für seine Mitarbeiter organisiert, nur bemüht ist, das Nötigste zu tun.

### 8) Was bewirkt diese Veranstaltung bei Ihnen bzw. was lösen diese in Ihnen aus?

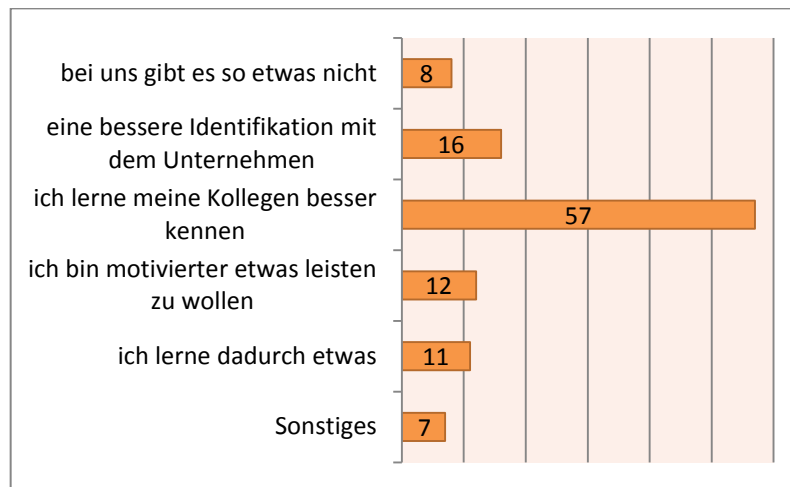
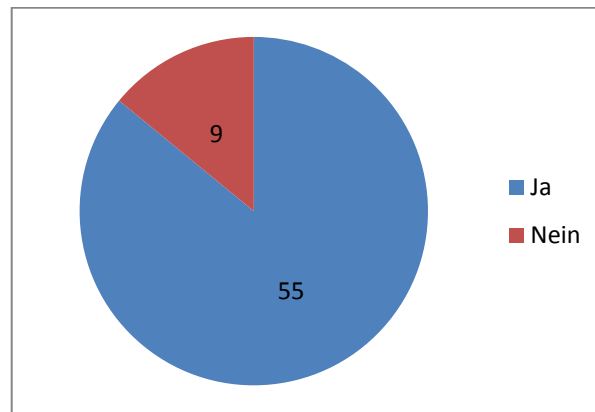


Abbildung 20: Ergebnis der Frage 8 (eigene Darstellung)

Die Frage 8 wurde von 72 Teilnehmern beantwortet und von zwei Teilnehmern übersprungen. Insgesamt wurden 111 Antworten registriert, was zu einer durchschnittlichen Anzahl von 1,54 Antworten pro Person führt. Am häufigsten (79,17 %) wurde die Aussage getroffen, dass man durch die Veranstaltungen seine Arbeitskollegen besser kennenlernt, was in Abbildung 20 aufgezeigt wird. Bei 22,22 % der Teilnehmer bewirken die unternehmensinternen Veranstaltungen eine bessere Identifikation mit dem Unternehmen. 16,67 % gaben an, dadurch motivierter zu sein, etwas leisten zu wollen und 15,28 % lernen hierdurch etwas. 11,11 % bezogen sich auf die zwei vorherigen Fragen und wählten die „so etwas gibt es bei uns nicht“-Option. 9,72 % konnten sich mit keiner der Antwortmöglichkeiten identifizieren und wählten die Option „Sonstiges“ aus. Sie gaben an, dass solche Veranstaltungen bei ihnen Geselligkeit oder das Gefühl von Wertschätzung und Zufriedenheit auslöst. Es wurde angegeben, dass es sie freut, wenn sie ihren Chef aus einer anderen Perspektive kennenlernen und auch den Kontakt zu Personen aus anderen Abteilungen aufbauen können. Lediglich zwei Teilnehmer gaben an, dass unternehmensinterne Veranstaltungen bei ihnen nichts bewirken.

**9) Sind Sie der Meinung, dass Events motivieren können?***Abbildung 21: Ergebnis der Frage 9 (eigene Darstellung)*

Die neunte Frage wurde von 64 Teilnehmern und von 10 übersprungen. Dies basiert vermutlich auf der Tatsache, dass hier die Auswahl einer Option begründet werden sollte. Die Abbildung 21 zeigt, dass insgesamt 85,94 % der Meinung waren, dass Events motivieren können, und nur 14,06 % fanden, dass Events nicht motivieren können.

Als Hauptgrund, warum Events motivieren können, wurde über 40mal die Verbesserung des Betriebsklimas genannt. Wie die vorherigen Fragen zeigen, war dies der Faktor, der auf Mitarbeiter am meisten motivierend wirkte. Events fördern den Zusammenhalt im Team und sind in der Lage das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken. Man lernt seine Kollegen und seinen Arbeitgeber von einer neuen Seite kennen und entdeckt vermutlich einige Gemeinsamkeiten. Hierdurch können sich die Mitarbeiter besser mit dem Unternehmen identifizieren, da sie das Gefühl bekommen, dass sie wichtig sind und dass etwas für sie getan wird. Einige Teilnehmer gaben an, durch Events motivierter zu sein, Leistungen zu erbringen.

Insgesamt waren neun Teilnehmer der Meinung, dass Events nicht in der Lage sind, zu motivieren. Das liegt vor allem daran, dass sie meinten, dass Arbeit und Privatleben nicht miteinander verbunden werden sollten. Insgesamt sahen sie Events nicht als Möglichkeit an, das Arbeitsklima zu verbessern, sondern sind der Meinung, dass das Arbeitsklima schon vorher gut sein muss, damit das Event ein Erfolg wird.

### 10) Wenn Sie unmotiviert sind, was denken Sie woran das liegen könnte?

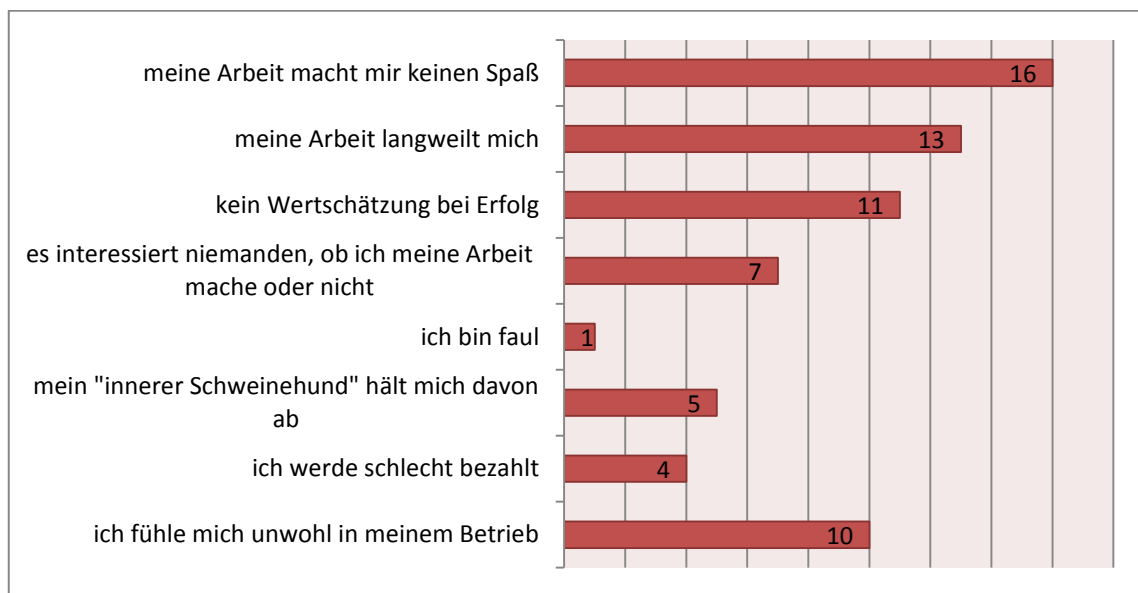


Abbildung 22: Ergebnis der Frage 10 (eigene Darstellung)

Die letzte Frage wurde von 67 Teilnehmern beantwortet und von sieben Teilnehmern übersprungen. Hierbei durfte nur eine Option ausgewählt werden. Die Ergebnisse werden in *Abbildung 22* dargestellt. 23,88 % gaben an, dass ihnen ihre Arbeit keinen Spaß macht, und 19,40 % fanden ihre Arbeit sogar langweilig. 16,42 % bemängelten die fehlende Wertschätzung bei Erfolg, wodurch bei ihnen eine Demotivation hervorgerufen wird. 14,93 % fühlten sich in ihrem Betrieb sogar unwohl. Es ist immer wichtig, dass es jemanden interessiert, dass die zu erledigende Arbeit auch getan wird, was bei 10,45 % nicht der Fall ist. 7,46 % gaben ihrem „inneren Schweinehund“ die Schuld daran, dass sie unmotiviert sind, und 5,97 % gaben die Schuld der schlechten Bezahlung. 1,49 % gaben immerhin zu, dass sie einfach faul sind.

Bei Frage 3 wurde bereits gefragt, was den Teilnehmern besonders wichtig ist. Hierbei waren Spaß, interessante Aufgabenbereiche und Wertschätzung die Faktoren, die in der Auswertung ganz oben standen. Die Antworten, die in *Abbildung 22* dargestellt werden, zeigen, wenn diese Faktoren nicht erfüllt sind, dann auch die Motivation schwindet. 61 Teilnehmer gaben an, dass es an den äußeren Bedingungen oder an der Arbeit selbst liegt, dass sie unmotiviert sind. Lediglich sechs gaben an, dass es an ihnen selbst liegt.

Bei der Auswertung des Fragebogens fällt besonders die Relevanz der äußeren Bedingungen der Arbeit ins Auge. Unternehmen sollten sich darauf konzentrie-

ren, dass die Bedürfnisse der Mitarbeiter befriedigt sind. Unternehmen können sehr viel zu der Motivation der Mitarbeiter beitragen. Doch oft liegt es nicht in der Hand von anderen, etwas zu ändern. Es liegt häufig auch bei den Mitarbeitern selbst, dass sie unzufrieden oder unmotiviert sind. Ein wichtiger Gesichtspunkt dabei ist der „innere Schweinehund“, der in jedem Menschen lauert und nur darauf wartet, jemanden von etwas abzuhalten, was er eigentlich will. Meistens merkt derjenige nicht einmal etwas von der Existenz des Schweinehundes, aber bei längerem Überlegen wird er ihn mit immer mehr Situationen in Verbindung bringen. Unternehmen haben aber auch hier die Chance, etwas zu verändern, was in dem folgenden Kapitel deutlich gemacht werden soll.

## 5 Die Schweinehundanleiner®

### 5.1 Grundlagen Schweinehund

*„Als erstes musst du zur Quelle deiner Gewohnheiten zurückkehren. (...) An der Wurzel jedes Irrglaubens liegt eine falsche Schlussfolgerung. Und dann gilt es, den Riss in deiner Logik zu finden und den Fluss der Gedanken an dieser Stelle zu unterbrechen. So einfach ist das.“<sup>133</sup>*

Die Bezeichnung innerer Schweinehund kennt jeder. Meistens wird er mit Faulheit und Trägheit verbunden. Er bekommt die Schuld dafür, wenn jemand zu faul ist, etwas zu tun, was derjenige eigentlich will oder muss. Doch was wird darunter eigentlich genau verstanden und was kann getan werden um ihn zu bezwingen?

Der innere Schweinehund ist eine Art Begleiter, der im Kopf eines jeden Menschen lebt und ihn „berät“<sup>134</sup> Wenn jemandem die Motivation fehlt, etwas Neues zu lernen oder etwas Neues zu beginnen, dann wird dies dem inneren Schweinehund zugeschrieben. Wenn ein Weg eingeschlagen wurde, der ganz offensichtlich falsch ist, ist es sehr schwer dies einzusehen und etwas zu verändern.<sup>135</sup> Daran ist der innere Schweinehund Schuld. Er hasst Veränderungen und versucht mit allen Mitteln, das Gewohnte zu verteidigen, so dass der Gedanke, etwas verändern zu müssen, erst gar nicht entstehen kann. Der Schweinehund hat Einfluss auf alle Bereiche des Lebens: Familie, soziales Umfeld, Job, Geld, Gesundheit und persönliche Werte<sup>136</sup>.

Um das Wirken des Schweinehundes in den Lebensbereichen zu verstehen, werden diese mit Beispielen erläutert. Zunächst wird die aktuelle Situation des einzelnen Bereiches vorgestellt und gefragt, was gut und was weniger gut läuft.

---

<sup>133</sup> Deepak Chopra (indischer Autor)

<sup>134</sup> Vgl. Frädrich 2006, S. 7

<sup>135</sup> Vgl. Frädrich 2007, S. 13 f.

<sup>136</sup> Vgl. Frädrich 2007, S. 18

Dann wird gefragt, ob sich etwas verbessern lässt. Zum Schluss wird überlegt, wie etwas verbessert werden kann<sup>137</sup>.

- Familie: Wie ist das Verhältnis zu den Verwandten? Besteht regelmäßiger Kontakt? Könnten sich die Familienmitglieder öfter sehen als bisher? Woran kann es liegen, dass sie keinen regelmäßigen Kontakt haben? Dies könnte an dem Schweinhund des Einzelnen liegen, der viele Dinge „auf morgen und übermorgen und den Tag danach“ verschiebt.
- Soziales Umfeld: Hat Jemand viele Freunde? Hat er vielleicht einige gute Freunde verloren? Woran könnte es gelegen haben? War daran eventuell sein innerer Schweinehund Schuld? Vielleicht hat er sich gestritten und ist jetzt zu stolz um sich dazu durchzuringen, die Probleme anzusprechen und in einem klärenden Gespräch zu lösen. Es würde vielleicht ein einziger Anruf genügen.
- Job: Ist der Beschäftigte zufrieden mit seinem Job? Macht er diesen gern? Fährt er mit Freude jeden Tag zu seiner Arbeitsstelle? Nein? Warum sucht er sich dann keinen anderen Job? Dazu müsste er auf die Suche gehen und sich neuen Herausforderungen stellen. Der Schweinhund mag aber alltägliche Abläufe und verdrängt den Drang, andere Wege zu gehen. Es wäre sehr anstrengend und aufwendig, sich mit Änderungen auseinanderzusetzen und neue Wege zu gehen. Da ist es leichter, er erträgt die Unzufriedenheit und belässt alles beim Alten.
- Geld: Hat der Familienvater genug Geld zur Verfügung, um sich ein ersehntes Luxusgut zu kaufen? Vermutlich nicht. Woran könnte dies liegen? Vielleicht ist es an der Zeit, sich einen Nebenjob zu suchen oder seinen Haushalt umzuorganisieren, um Einsparungen vornehmen zu können? Es stellt sich natürlich die Frage, warum er es nicht einfach macht. Der innere Schweinehund ist stärker als der Wunsch nach dem Luxusgut. Es ist einfacher für den Familienvater, Ausreden für seine Familie und sich zu finden als die Umorganisation seines Alltags in Angriff zu nehmen.
- Gesundheit: Viele Menschen pflegen ihre Gesundheit nicht. Sie rauchen, ernähren sich ungesund und bewegen sich zu wenig. Dabei wissen sie

---

<sup>137</sup> Die Beispiele basieren auf den Ausführungen Frädrichs 2007, S. 19 ff.



ganz genau, wie falsch und wenig zielfördernd ihr Verhalten ist. Sie fragen sich, was sie dagegen machen können und die Antworten sind einfach: ein Nikotinplaster, eine Fastenkur und der regelmäßige Besuch in einem Fitnessstudio. Aber die Umsetzung dieser Lösungsansätze bedeutet die Veränderungen des Alltags. Die Ausreden „ich habe keine Zeit“ oder „dafür habe ich kein Geld“ beruhigen sehr schnell das schlechte Gewissen und lassen einem die guten Vorsätze schnell vergessen.

- **Persönliche Werte:** Diese Werte hat jeder aufgrund seiner Erziehung. Sie basieren auf denen der Familie und allen Personen, die jeden auf dem Weg des Erwachsenwerdens begleiten. Der Einzelne fragt sich unter Umständen, ob er nicht nach persönlichen Werten lebt, die ihm andere vorgelebt oder auferlegt haben. Es sind gar nicht seine eigenen und er sucht nach neuen Werten und Gedanken, die besser zu ihm passen. Dies ist aber keineswegs einfach und bedarf viel Zeit und viele Informationen, und eventuell muss er sich grundlegend in seinem Denken und Verhalten ändern. Dieser Umbruch braucht Geduld, Zeit und eine große Erkenntnis über sich selbst. Diese philosophischen Gedanken bleiben oft nur Gedanken. Es fehlt nicht nur Durchsetzungskraft, sondern auch Mut und Entschlossenheit. Der innere Schweinehund hilft bei dem Erkennen: „Bin doch bis jetzt gut damit gefahren! So schlimm ist es doch auch nicht.“

Oft ist der Schweinehund daran schuld, wenn Dinge, die „schon immer so waren“ auch „für immer so bleiben sollen“. Hierbei heißt es nicht zwangsläufig, dass diese Dinge besonders gut waren, nur weil sie nicht besonders schlecht waren. Meistens sind es nur kleine Veränderungen, die dazu führen würden, dass sich etwas um einiges verbessert. Jede Veränderung setzt sich nur auf Dauer durch, wenn sie für einen längeren Zeitraum eingehalten wird. Wenn jemand über Jahre jeden Morgen zum Frühstück einen Kaffee getrunken und dazu seine erste Zigarette geraucht hat, braucht es länger als vier Wochen, in denen er morgens nur den Kaffee trinkt und keine Zigarette raucht, damit sich diese Veränderung auf Dauer durchsetzt. Nur wer diese Konsequenz durchhält, den Willen zur Veränderung und Unterstützung durch Dritte hat, hat die Chance, ein selbstgestecktes Ziel zu erreichen. Die größte Gefahr für das Scheitern eines Vorsatzes ist der innere Schweinehund und jeder stellt sich die Frage, wie er ihn kontrollieren kann.

## 5.2 Konzept der Schweinehundanleiner®

Der Begriff „Schweinehundanleiner®“ ist eine eingetragene Marke und Eigentum der BGF-aktiv GmbH, das Logo wird in Abbildung 23 dargestellt. Es handelt sich hierbei um ein Projekt, das mit Hilfe von Seminar- und Workshopangeboten versucht, die Teilnehmenden dazu zu bewegen, etwas dauerhaft zu ändern. Das Projekt ist sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer ein sinnvolles Instrument, allen Beteiligten die Tricks des „Schweinehundes“ mit dem Ziel aufzuzeigen, die Problematik zu erkennen, geeignete Gegenmaßnahmen zu erarbeiten und diese auch zu realisieren.



Abbildung 23: Logo der Marke Schweinehundanleiner® (Quelle: <http://www.schweinehundanleiner.de/>)

Die Marke „Schweinehundanleiner®“ wurde 2010 in das Markenregister der Bundesrepublik Deutschland eingetragen. Das Projekt wurde durch Ralf TRIERWEILER und Dr. Christoph RAMCKE ins Leben gerufen. Ralf TRIERWEILER ist Diplom Sportwissenschaftler und Vorstand der „juka dojo Sportcenter Nienstedten AG“. Dr. Christoph RAMCKE ist Doktor der Sportwissenschaft und zertifizierter Trainer für Stressmanagement, Raucherentwöhnung, Rückentraining und Entspannungstechniken wie Progressive Muskelrelaxation. Außerdem ist er ausgebildeter Moderator und hat eine Ausbildung zum Demographieberater absolviert.

Als Deutschlands einzige Schweinehundanleiner® haben sie ein Konzept für die langfristige Veränderung des Gesundheitsverhaltens entwickelt. Um den Mitarbeitern eines Unternehmens eine langfristige Verhaltensveränderung näher zu bringen, werden regelmäßig Vorträge vor Mitarbeitern gehalten und Workshops für Mitarbeiterverantwortliche angeboten. Außerdem wurde ein Hörbuch samt Strategieplan entwickelt, das dem Hörer helfen soll, seinen inneren Schweinehund an die Leine zu nehmen.

## 5.3 Tricks des Schweinehundes und Gegenmaßnahmen

Der Schweinehund arbeitet mit verschiedenen Tricks, um jemanden davon abzuhalten, das zu tun, was er sich vorgenommen hat. Die Beschreibung dieser Tricks soll das Bewusstsein des Einzelnen dahingehend sensibilisieren, dass die kleinen Fallen erkannt, Gegenmaßnahmen ergriffen und so ein Scheitern des geplanten Vorhabens vermieden werden kann.

- Der bekannteste Trick ist die Aussage „Ich möchte ja unbedingt, aber leider habe ich keine Zeit!“. Um dieser Ausrede zu entkommen, müssen Prioritäten gesetzt und die Zeit einfach genommen werden.
- Unverbindlichkeit ist eine schwierige Angelegenheit für jeden, der mit dem Schweinehund zu kämpfen hat. Jemand entschließt sich, etwas zu tun, beispielsweise demnächst Sport zu treiben. Dies kann verhindert werden, wenn feste Termine gesetzt werden. So fällt es vielen leichter, etwas in die Tat umzusetzen.
- Wird zu viel über ein Thema nachgedacht, sucht sich der Einzelne gemeinsam mit dem Schweinehund Argumente, die gegen das Vorhaben sprechen bzw. die es hinauszögern können. Eine Frau plant beispielsweise, ab Montag regelmäßig zum Sport zu gehen. Mit dem „Ich möchte echt nicht zum Sport-Blick“ sieht sie in den Spiegel und denkt sich „So schlimm sehe ich ja gar nicht aus. Und bis zum Urlaub, in dem ich einen Bikini tragen möchte, habe ich ja noch genug Zeit. Ich fange nächsten Montag an!“ Der Schweinehund gaukelt in so einem Fall Unterstützung vor, wendet aber auch gleichzeitig die Verzögerungstaktik an. „Ja wir machen das schon noch, aber vorher ...“.
- Ein optimistischer Fehlschluss besteht darin, sich einen Menschen mit einer ungesunden Lebenseinstellung zum Vorbild zu nehmen. Der Schweinehund reibt sich bildlich geschrieben die Hände und sagt „Schau mal der 90-jährige Opa, der hat sein ganzes Leben lang geraucht und getrunken und ist in seinem Alter echt noch topfit.“ Das ist für den Opa zwar gut, doch auch ein Einzelfall. Die Chance, dass es jedem bei so einem Lebenswandel bis in hohe Alter gut geht, ist sehr gering. Doch jeder Raucher möchte das natürlich gern glauben.

- Des Weiteren gibt es den pessimistischen Fehlschluss. „Du, ich hab da neu-lich von jemandem gehört, der war joggen und ist umgeknickt!“ So etwas kann natürlich immer passieren, dennoch sollte das Schicksal eines Einzel-nen keinen Einfluss auf das eigene Vorhaben nehmen.
- In der heutigen Zeit genießen wir die Informationsvielfalt der Medien. Doch alles, was dort berichtet wird, ist nicht zwangsläufig immer korrekt. Der Schweinehund ist faul und sucht sich natürlich das heraus, was ihn in seiner Meinung unterstützt, hierbei ist die Richtigkeit der Information nicht von Be-lang. „Vom Joggen gehen die Knie kaputt.“ Das stimmt, wenn jemand un-trainiert und schwer ist. Da empfiehlt es sich zu Beginn eines erhöhten Sporttrainings, eher mit Schwimmen oder Walken einzusteigen. Es gibt im-mer Alternativen, die ihm der Schweinehund keinesfalls aufzeigt, da es ja sein Ziel ist, ihn von seinem Vorhaben abzuhalten.
- Ein weiteres Beispiel aus dem Bereich Sport: Jemand möchte Gewicht ver-lieren, arbeitet die ganze Woche hart und treibt ausreichend Sport. Am En-de der Woche hat er nur 200 Gramm an Gewicht verloren. Wenn er nicht weiß, wie er das schlechte Ergebnis erklären kann, ist der Schweinehund im Vorteil. Er wird sagen: „Schau dir das Ergebnis an, war es das wirklich wert? Hättest du nichts getan, hättest du zwar gar nichts abgenommen, aber dafür wahrscheinlich auch nicht zu!“ Der Schweinehund greift immer nur auf das Offensichtliche und den kurzfristigen Eindruck zurück. Die Mög-lichkeit, dass er Muskelmasse aufgebaut haben könnte, die schwerer ist als Fett und das Ergebnis für die Abnahme auf der Waage nicht korrekt anzeigt, wird ihm der Schweinehund nicht aufzeigen.
- Ein beliebter Trick des Schweinehundes ist die Theorie über den Sünden-bock. „Du kannst unmöglich deine Diät einhalten, weil dich dein Freund zum Essen eingeladen hat. Das ist alles seine Schuld, wenn du einfach nichts abnimmst.“ Das Prinzip, die Schuld von sich abzuwenden und auf andere zu verlagern, ist das einfachste und wird gern angenommen.<sup>138</sup>

Die meisten Beispiele sind jedem bekannt und vertraut. Trotzdem fällt jeder immer wieder auf die Tricks herein. Die meisten Tricks sind sich sehr ähnlich,

---

<sup>138</sup> Die genannten Beispiele basieren auf dem Konzept und den Vorträgen sowie dem selbstverlegten Hörbuch der Schweinehundanleiter®, das telefonisch bei der BGF-aktiv GmbH bestellt werden kann.

denn sie werden auch oft in Verbindung miteinander eingesetzt. Wichtig ist die Erkenntnis, dass der Schweinehund alles versuchen wird, den Einzelnen von seinem Vorhaben abzubringen. Das Erkennen dieser Tricks ist wichtig, um das Bewusstsein dahingehend zu stärken, um die Kraft aufzubringen, sich gegen den Schweinehund zu wehren und durchzusetzen. Ein Hilfsmittel, den Schweinehund bildlich an die Leine zu nehmen, ist das Projekt der Schweinehundanleiner.

Folgende Gegenmaßnahmen können den Tricks des Schweinehundes entgegen wirken und lassen ihm keine Chance, sich durchzusetzen:

- Für die Umsetzung eines Vorhabens ist ein überaus wichtiger Faktor der Spaß an der Sache. Ist das Ziel mehr Sport zu treiben, sucht sich der Einzelne eine Sportart aus, die unter Umständen nicht gleich die Ausdauer enorm steigert, aber ihm dafür viel Spaß macht. Auf diese Weise hat der Schweinehund keine Chance, ihn zu beeinflussen und der Sportler bleibt bei seinem Vorsatz. Am Ende dauert es vielleicht ein bisschen länger, aber er kommt zum Ziel.
- Viele gute Vorsätze lassen sich auch leichter umsetzen und vor allen Dingen auch durchhalten, wenn jemand sich eine Gruppe Gleichgesinnter sucht und ein geplantes Projekt gemeinsam in die Tat umsetzt. Allein scheint vieles schwerer erreichbar als im Team. Das Team gibt nicht nur Anregungen, sondern unterstützt und motiviert auch zum Durchhalten.
- Jedes Vorhaben lässt sich leichter realisieren, wenn sich realistische und vor allen Dingen erreichbare Ziele gesetzt werden. Denn auch wenn hoch gegriffene Ziele mit Aussicht auf das Ergebnis durchaus motivieren können, ist doch die Gefahr zu groß, dass die Ziele nicht erreicht werden und somit das Vorhaben aus Angst vor weiteren Misserfolgen abgebrochen wird.
- Wichtig ist auch, dass gesetzte Ziele klar definiert und zeitnah umsetzbar sind. Hierbei hilft auch die Beschreibung von Teilzielen, die den Einzelnen in kleinen, aber bestimmten Schritten mit Teilerfolgen zum Ziel führen. Auf diese Weise bleibt das Ziel immer greifbar und der Durchführende motiviert.

- Für die Zieldefinierung ist eine detaillierte und realistische Planung wichtig, um den Schweinehund mit seinen Tricks nicht gewinnen zu lassen. Wenn genaue Termine vereinbart sind, verliert der Faktor Zeit und Verzögerung an Bedeutung und können dem Vorhaben nicht mehr schaden.
- Jedes Ziel lässt sich leichter erreichen, wenn sich der Einzelne in seinem Umfeld wohl fühlt. Er sollte sich eine harmonische Umgebung schaffen, in der es ihm leicht fällt, seine Vorhaben umzusetzen. Hierzu kann auch eine kleine angemessene Belohnung bei dem Erreichen eines Teilerfolgs sein, zum Beispiel ein entspannendes Bad nach der Abnahme der ersten drei Kilos bei einer Diät. Ein Stück Kuchen dagegen wäre eher kontraproduktiv.

An einem Beispiel werden die Gegenmaßnahmen erläutert:

Der Student muss im Rahmen seiner Bachelorarbeit ca. 50 Seiten in 12 Wochen schreiben. Am Anfang scheint das Vorhaben ein riesiges Projekt. Die Motivation des Studenten liegt bei dem Ziel, seinen Abschluss zu erreichen. Doch der Weg dorthin ist lang und beschwerlich. Das Ziel mit seinem Zeitrahmen ist klar definiert. Es ist sinnvoll, sich zunächst kleine Etappenziele zu setzen und einen Zeitplan zu erstellen. Es hilft ebenfalls eine klare Gliederung und ein Gerüst, das Schritt für Schritt mit Inhalt gefüllt wird. Der Student sollte mit den Punkten beginnen, die ihm am meisten Spaß machen. Denn mit Erreichen jedes kleinen Teilerfolgs kommt er dem großen Ziel ein kleines Stückchen näher, und je mehr Spaß ihm seine Arbeit macht, desto motiviert ist er, weiter zu machen. Beim Arbeiten schafft sich der Student eine angenehme Arbeitsatmosphäre. Vielleicht hört er etwas leise Musik oder trinkt einen Tee. Er sollte auch angemessene Pausen einplanen und sich nach jedem Erreichen eines Teilziels zum Beispiel damit belohnen, dass er einen Abend in der Woche mit seinen Freunden etwas unternimmt. Hat er diese Unterbrechungen eingeplant, plagt ihn kein schlechtes Gewissen, und es fällt ihm leichter, am nächsten Tag seine Arbeit fortzuführen. Hierbei ist wichtig, regelmäßig den Zeitplan zu überprüfen, um rechtzeitig Änderungen oder Anpassungen vornehmen zu können.

Werden diese Gegenmaßnahmen berücksichtigt und sind jedem die Tricks des Schweinehundes bewusst, kann jeder geplante Vorhaben und Ziele erreichen. Der Prozess, den Schweinehund endgültig an die Leine zunehmen, ist ein weiter Weg. Dieser ist durch Veränderungen geprägt. Nur wer etwas ändert, kann etwas erreichen.

## 5.4 Der Schweinehund und die Motivation

Motivation existiert in nahezu jedem Lebensbereich. Jeder Mensch ist aufgrund seiner Persönlichkeit anders und kann daher auch in seinem Handeln unterschiedlich stark motiviert sein.

Der eine bleibt am Wochenende lieber im Bett und der andere steht voller Tatendrang früh morgens auf, um voller Elan in den Tag zu starten. Worin liegt bei diesen zwei Personen der Unterschied? Sie unterscheiden sich in ihrer Motivation. Denjenigen, die morgens lieber länger im Bett bleiben anstatt den frühen Morgen zu nutzen, fehlt die Motivation, um beispielsweise die Wohnung aufzuräumen. Am Ende des Tages wundern sie sich, dass sie wieder einmal nicht alles geschafft haben, was sie sich vorgenommen hatten. Ihr Vorsatz, morgen alles anders zu machen, bleibt oft nur beim Vorsatz. Für den Augenblick ärgern sie sich selbst darüber, wie wenig motiviert sie waren, den Haushalt zu erledigen. Es war viel bequemer, auf den inneren Schweinehund zu hören. Der Haushalt kann noch morgen erledigt werden. Da diese Dinge ihnen einfach keinen Spaß bereiten, fehlt am Tag danach die Motivation. In diesem Fall wird sich der Schweinehund jeden Tag wieder durchsetzen, solange bis der Betroffene einen Weg gefunden hat, die Aufgaben zu erledigen und gleichzeitig dabei Spaß zu haben. Die Erkenntnis, dass die Wohnung nach getaner Arbeit wieder ordentlich ist, steigert unter Umständen die Motivation, auch in Zukunft gleich früh morgens den Haushalt zu erledigen.<sup>139</sup>

*„Die beste Motivation ist, das zu tun, was man selbst tun will“<sup>140</sup>*

Wie schon im Kapitel Grundlagen erläutert, gibt es die intrinsische und die extrinsische Motivation. Die intrinsische Motivation ist stärker, da der Drang, etwas zu tun, von innen kommt und etwas getan wird, weil man es selbst will. Die extrinsische Motivation beruht darauf, dass Dinge getan werden, weil man es tun muss und sich vor den Konsequenzen fürchtet.

---

<sup>139</sup> Vgl. Frädrich 2007, S. 187

<sup>140</sup> Frädrich 2007, S. 186

Sich selbst zu motivieren bedeutet, den inneren Schweinehund an die Leine zu nehmen.

*„Die reinste Form des Wahnsinns ist es, alles beim Alten zu belassen und zu hoffen, dass sich etwas ändert.“<sup>141</sup>*

Bei einer Veränderung des Verhaltens gilt es, sich von Gewohntem zu trennen und neue Dinge in den Alltag zu integrieren. Jeder, der etwas verändern und den inneren Schweinehund an die Leine nehmen möchte, sollte sich ständig vor Augen führen, warum sich etwas ändern muss und vor allem wofür. Denn der Wunsch, etwas ändern zu wollen, würde nicht aufkommen, wenn derjenige mit allem zufrieden wäre.

Ein Langschläfer wird nicht von heute auf morgen zu einem Frühaufsteher, der schon um neun Uhr morgens Joggen war und während des Frühstücks schon die Spülmaschine ausgeräumt hat. Veränderungen brauchen Zeit und man sollte sich nicht zu viel auf einmal vornehmen. Denn nur kleine Schritte bringen Erfolgserlebnisse, die dazu motivieren, weiter zu machen.

---

<sup>141</sup> Albert Einstein



## **6 Fazit**

### **6.1 Schlussbetrachtung**

Beim Lesen dieser Bachelorarbeit bekommt der Leser einen Überblick über die Grundlagen von Eventmarketing und Motivation sowie über die Motivationstheorien von MASLOW, HERZBERG, ALDERFER und MCCLELLAND. Es wurden die grundlegenden Merkmale von Marketing-Events erläutert, eine allgemein gültige Definition von Corporate Events aufgezeigt und die Ziele und Gründe für deren Einsatz beleuchtet. Außerdem wurde eine Unterscheidung von Corporate Events zu anderen Kommunikationsmitteln vorgenommen und beschrieben, welche Vorteile sie gegenüber diesen besitzen. Da es neben Corporate Events noch andere Formen der Motivation gibt, wird in dieser Arbeit auch auf Incentives eingegangen, und wie sich diese von den Corporate Events unterscheiden. Die thematischen Schwerpunkte dieser Arbeit basieren grundlegend auf den Annahmen von fachspezifischen Autoren, während ab Kapitel 4 die eigenen Gedanken der Verfasserin den Schwerpunkt bilden.

Als empirischer Teil dieser Arbeit dient eine Onlinebefragung, bei der mit Hilfe eines Fragebogens die Ursachen für Mitarbeitermotivation herausgefunden werden sollten. Zudem wurden die Faktoren ermittelt, die nicht nur zur Motivation, sondern auch zur Zufriedenheit beitragen. Zum Schluss wird das Konzept der Schweinehundanleiner<sup>®</sup> vorgestellt. Durch das Aufzeigen der Tricks des Schweinehundes wird der Leser für dieses Thema sensibilisiert, um mit Hilfe der erläuterten Gegenmaßnahmen seinen persönlichen Schweinehund an die Leine zu nehmen.

### **6.2 Beantwortung der Forschungsfrage**

Die Bachelorarbeit wurde mit dem Ziel verfasst, eine Antwort auf die Forschungsfrage „Sind Corporate Events ein geeignetes Mittel zur langfristigen Mitarbeitermotivation?“ zu finden.

Zur Beantwortung dieser Frage muss zunächst erläutert werden, was überhaupt dazu führt, dass Mitarbeiter motiviert sind und wovon dieser Zustand abhängt. Zu diesem Zweck wurde eine empirische Studie in Form eines Onlinefragebogens durchgeführt. Hier wurden durch verschiedene Fragen die Faktoren ermit-

telt, die zur Motivation der Mitarbeiter beitragen. Dabei wurde festgestellt, dass die Motivation vor allem durch ein gutes Arbeitsklima und ein teamorientiertes Miteinander positiv beeinflusst wird. Ein gutes Arbeitsklima wirkt sich nicht nur kurzfristig, sondern vor allem auch langfristig auf die Motivation aus. Damit die Mitarbeiter motiviert sind, ihre Arbeit zu erledigen, ist es auch wichtig, dass diese zufrieden sind. Die Ergebnisse des Fragebogens haben gezeigt, dass auch hier ein gutes Arbeitsklima an erster Stelle steht. Nachdem das Arbeitsklima als Hauptfaktor für Motivation und Zufriedenheit herausgearbeitet wurde, stellt sich die Frage, wie diese erreicht werden kann. Hierzu wurde die Situation von einer anderen Seite beleuchtet: Mit der Frage ob Events motivieren können, wurde den Teilnehmern auch die Möglichkeit gegeben, ihre Entscheidung zu begründen. Dabei wurden viele Antworten registriert und ausgewertet. Die Ergebnisse der Umfrage ergaben, dass Events vor allem durch die Tatsache motivieren, dass durch sie das Arbeitsklima positiv beeinflusst wird und das Zusammengehörigkeitsgefühl sowie der Zusammenhalt gestärkt werden. Zudem ermöglichen Events eine stärkere Identifikation mit dem Unternehmen. Die Beantwortung der Forschungsfrage wird durch *Abbildung 24* grafisch dargestellt.



*Abbildung 24: Motivationskreislauf (eigene Darstellung)*

Durch Corporate Events wird ein gutes Arbeitsklima geschaffen, das die Hauptvoraussetzung für motivierte Mitarbeiter ist. Motivierte Mitarbeiter erfüllen ihre Aufgaben mit mehr Elan und Enthusiasmus. Die Produktivität der Mitarbeiter

nimmt hiermit zu. Sie können sich zunehmend mit dem Betrieb identifizieren, wodurch die Leistungen zusätzlich beeinflusst werden. Dies wirkt sich positiv sowohl auf den Umsatz als auch auf den Gewinn des Betriebes aus. Denn leistungsorientierte Mitarbeiter tragen maßgeblich zu dem Erfolg des Unternehmens bei. Erfolgreiche Unternehmen haben größere finanzielle Möglichkeiten, um Corporate Events für ihre Mitarbeiter anzubieten und durchzuführen. Hierdurch schafft das Unternehmen ein gutes Arbeitsklima, und investiert so in die Motivation ihrer Mitarbeiter.

Die Antwort auf die Forschungsfrage lautet folglich: Ja, Corporate Events sind ein geeignetes Mittel der Mitarbeitermotivation. Denn durch Events wird ein gutes Arbeitsklima geschaffen, wodurch die Motivation positiv beeinflusst wird.

## Literaturverzeichnis

### 1) Bücher

BARTELS, Ralph/GERHARD, Stefanie: Corporate Events – Information vs. Emotion. In: Hosang, Michael (Hrsg.): Event & Marketing, Konzepte, Beispiele, Trends, Band 3, 1. Auflage, Frankfurt am Main 2007, 123-141.

BLÜM, Eugen: Distributionspolitik in der mittelständischen Metallindustrie, Hamburg 2010.

BÖHME-KÖST, Peter: Tagungen, Incentives, Events gekonnt inszenieren – mehr erreichen, Marketing Arbeitsmodelle, Band 7, Hamburg 1992.

BRÜCKNER, Michael/PRZYKLENK, Andrea: Event-Marketing: Wenn Werbung zum Erlebnis wird, Wien 1998.

BRUHN, Manfred: Kommunikationspolitik – Grundlagen der Unternehmenskommunikation, Bedeutung, Strategien, Instrumente, 2. Auflage, München 1997.

BRUHN, Manfred: Kommunikationspolitik – Grundlagen der Unternehmenskommunikation, Bedeutung, Strategien, Instrumente, 3. Auflage, München 2005.

BRUHN, Manfred: Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen, 8. Auflage, München 2015.

DILLER, Hermann: Preispolitik, 4. Auflage, Stuttgart 2008.

DÉCIEUX, Jean Philippe/EIRMBTER, Willy H./HEINZ, Andreas et al.: Umfrage. Einführung in die Methoden der Umfrageforschung, 2. Auflage, München 2011.

DUDEN-REDAKTION (Hrsg.): DUDEN Fremdwörterbuch, Band 5, 3., völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Mannheim 1974.

EISENHUT, Erich W.: Incentive Reisen, In: Mundt, Jörn W. (Hrsg.): Reiseveranstaltung: Lehr- und Handbuch, 6. Auflage, München 2007, 403-420.

ERBER, Sigrun: Eventmarketing – Erlebnisstrategien für Marken, 3. Auflage, Landsberg am Lech 2002.

ERBER, Sigrun: Eventmarketing – Erlebnisstrategien für Marken, 4. Auflage, Landsberg am Lech 2005.

FANTAPIÉ ALTOBELLI, Claudia/Hoffmann, Sascha: Grundlagen der Marktforschung, Konstanz/München 2011.

FRÄDRICH, Stefan: Günter, der innere Schweinehund, 9. Auflage, Offenbach 2007.

FRÖHLICH, Werner D.: Wörterbuch der Psychologie, 27. Auflage, München 2010.

GRAF, Andrea/HENTZE, Joachim/KAMMEL, Andreas et al.: Personalführungslehre – Grundlagen, Funktionen und Modelle der Führung, 4. neu bearbeitete Auflage, Bern/Stuttgart/Wien 2005.

HECKHAUSEN, Heinz: Motivation und Handeln, 2. Auflage, Berlin 2003.

HECKHAUSEN, Heinz: Motive und ihre Entstehung, In: Graumann, Carl Friedrich/Heckhausen, Heinz/Hofer, Manfred/et al. (Hrsg.): Pädagogische Psychologie, Band 1, Frankfurt am Main 1975, 149 f.

INDEN, Thomas: Alles Event?! Erfolg durch Erlebnismarketing, Landsberg am Lech 1993.

KINNEBROCK, Wolfgang: Integriertes Eventmarketing – Vom Marketing-Erleben zum Erlebnismarketing, Wiesbaden 1993.

KIRSTGES, Torsten: Marktanalyse Incentive-Reisen in Deutschland: Umfang, Motive und Organisationsformen, Berlin 2000.

KLÖFER, F :Mitarbeiterführung durch Kommunikation, In: Eichhorn, Stefan/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (Hrsg.): Erfolgreich durch interne Kommunikation, 3. Auflage, Wiesbaden 2003, 21-107.

KLUTMANN, Beate: Führung: Theorie und Praxis, Hamburg 2004.

KRÄHER, Anna: Corporate Events: Ein Erfolgsinstrument des Eventmarketings, Hamburg 2009.

KREUTZER, Ralf T.: Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele, 2. Aktualisierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008.

LANGENSCHIEDT-REDAKTION (Hrsg.): Power Dictionary Englisch, völlige Neubearbeitung, Berlin/München/New York /et al. 2002.

LASSLOP, Ingo: Effektivität und Effizienzen von Marketing-Events – Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde, In: Freter, H./ Meffert, Herbert/Steffenhagen, Hartwig (Hrsg.): Unternehmensführung und Marketing, Band 43, Wiesbaden 2003.

MASLOW, Abraham H.: Motivation and Personality, 1. Auflage, New York 1954.

MAYER, Verena: Motivationstheorien, In: Meyer, Anton/Schwaiger, Manfred (Hrsg.): Theorien der Betriebswirtschaft, München 2009, 225-249

MÜLLER, Wolfgang: Eventmarketing – Grundlagen, Rahmenbedingungen, Konzepte, Zielgruppen, Zukunft, 3. Auflage, Saarbrücken 2006.

NAGORNY, Franziska: Möglichkeiten und Grenzen des Mitarbeiter-Motivations-Instruments Incentive-Reise, Hamburg 2008

NICKEL, Oliver/WEINBERG, Peter: Grundlagen für die Erlebnismwirkungen von Marketingevents, In: Nickel, Oliver (Hrsg.): Eventmarketing – Grundlagen und Erfolgsbeispiele, 2. Auflage, München 2007, 37-50.

NUFER, Gerd: Wirkungen von Event-Marketing – Theoretische Fundierung und empirische Analyse, Wiesbaden 2002.

NUFER, Gerd: Event-Marketing und –Management: Grundlagen – Planung – Wirkungen – Weiterentwicklungen, 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2012.

NUFER, Gerd/PERKOVIC, Marc: Eventmarketing – Positionierung und Implementierung, In: Brockes, Hans-Willy (Hrsg.): Leitfaden Sponsoring und Eventmarketing, Düsseldorf 1998, 1-16.

SCHWARZMÜLLER, Tanja: Motivationstheorie – Auf die Praxis übertragen, In: Sauerland, Martin/Weikamp, Julia (Hrsg.): Zündstoff Motivation: Motivierungs-

methoden für Mitarbeiter, Führungskräfte und Organisationen, Hamburg 2009, 253-273.

SCHÄFER-MEHDI, Stephan: Eventmarketing. Kommunikationsstrategie, Konzeption und Umsetzung, Dramaturgie und Inszenierung, 4. Auflage, Berlin 2012.

SCHREYÖGG, Georg/STEINMANN, Horst: Management: Grundlagen der Unternehmensführung, 2. Auflage, Wiesbaden 1991.

STARSETZKI, Thomas: Rekrutierungsformen und ihre Einsatzbereiche, in: Dreyer, Marcus/Starsetzki, Thomas/Theobald, Axel (Hrsg.): Online- Marktforschung, 2. Auflage, Wiesbaden 2003, 41-50.

TREIER, Michael: Personalpsychologie kompakt, 1. Auflage, Basel 2011.

WEINBERG, Peter: Erlebnismarketing, München 1992.

ZANGER, Cornelia: Eventmarketing, In: Tscheulin, Dieter K. (Hrsg.): Branchenspezifische Besonderheiten des Marketings, Stuttgart 2001, 833-853.

## **2) Zeitschriften**

ALDERFER, Clayton Paul: An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. In: Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 4/1969, 142-175.

MASLOW, Abraham H.: A Theory of Human Motivation, In: Psychological Review, Vol. 50/1943, 370-396.

SISTENICH, Frank/ZANGER, Cornelia: Eventmarketing – Bestandsaufnahme, Standortbestimmung und ausgewählte theoretische Ansätze zur Erklärung eines innovativen Kommunikationsinstruments, In: Marketing ZFP, 4/1996, 233-242 und 235.

**3) Internetquellen**

BGF-AKTIV GMBH: Schweinehundanleiner, [www.schweinehundanleiner.de](http://www.schweinehundanleiner.de),  
Zugriff v. 12.06.2015

**4) Elektronische Quelle**

BGF-AKTIV GMBH: Wie Sie Ihren inneren SCHWEINEHUND in nur 20 Minuten  
an die Leine nehmen!, selbstverlegt, Hamburg 2011.



---

# Anhang

---

## Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Fragebogen.....	XIX
---------------------------	-----

## Umfrage zur Mitarbeitermotivation

### 1. Beschäftigungsverhältnis

- ☐ Ausbildung  
☐ Nebenjob  
☐ unbefristetes Beschäftigungsverhältnis  
☐ befristetes Beschäftigungsverhältnis  
☐ Beamtenverhältnis  
☐ Selbstständigkeit

### 2. Alter

- ☐ 16-23  
☐ 24-31  
☐ 32-41  
☐ 42-53  
☐ 54 +

### 3. Faktoren, die Ihre Motivation beeinflussen. Was ist Ihnen besonders wichtig?

	sehr wichtig	wichtig	nicht so wichtig	mir egal
gutes Arbeitsklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gesundheitsschutz/ Sicherheit am Arbeitsplatz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Ausstattung des Arbeitsplatzes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Fortbildungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festanstellung / sicherer Arbeitsplatz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festes Einkommen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
flexible Arbeitszeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fixe Arbeitszeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
feste interne Organisationsstrukturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nähe zu meinem Wohnort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Verkehrsanbindung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kinderbetreuungsangebot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gute Bezahlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anerkennung, Wertschätzung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Belohnung (Prämie, Bonus, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spaß bei der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Herausforderungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstverwirklichung (Kreativität, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interessante Aufgaben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufstiegsmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. Welche Faktoren tragen zu Ihrer langfristigen Motivation bei?**

- ☐ unternehmensinterne Veranstaltungen (Betriebsfeste, Weihnachtsfeiern, ...)
- ☐ gute Bezahlung
- ☐ die Aussicht auf eine Beförderung
- ☐ die Aussicht auf Lob und Wertschätzung bei erfolgreicher Erfüllung der Aufgabe
- ☐ die Chance, sich selbst zu verwirklichen
- ☐ das Streben nach Herausforderungen
- ☐ gutes Arbeitsklima
- ☐ die Tätigkeit an sich und der Wunsch etwas leisten zu wollen
- ☐ Sonstiges (bitte angeben)

**5. Bitte nennen Sie drei Faktoren, die Ihre Zufriedenheit beeinflussen, bzw. die Zufriedenheit bei Ihnen auslösen**

Faktor 1

Faktor 2

Faktor 3

**6. Gibt es in Ihrem Betrieb unternehmensinterne Veranstaltungen für Mitarbeiter? Wenn ja, wie viele?**

- ☐ 0 x pro Jahr
- ☐ 1-4 x pro Jahr
- ☐ 5 x und mehr

**7. Welchen Charakter weisen diese auf?**

- ☐ so etwas gibt es bei uns nicht
- ☐ Weihnachtsfeier / Sommerfest
- ☐ allgemeine Betriebsfeste (Geburtstage, Jubiläen, ...)
- ☐ gezielte Motivationsevents & Incentives
- ☐ Ausflüge / interaktive Tätigkeiten
- ☐ gezielte Aktivitäten zur Verbesserung der internen Beziehungen
- ☐ Sonstiges (bitte angeben)

**8. Was bewirkt diese Veranstaltung bei Ihnen bzw. was lösen diese in Ihnen aus?**

- ☐ bei uns gibt es so etwas nicht
- ☐ eine bessere Identifikation mit dem Unternehmen
- ☐ ich lerne meine Kollegen besser kennen
- ☐ ich bin motivierter etwas leisten zu wollen
- ☐ ich lerne dadurch etwas
- ☐ Sonstiges (bitte angeben)

**9. Sind Sie der Meinung, dass Events motivieren können?**

Ja, weil

Nein, weil

**10. Wenn Sie unmotiviert sind, was denken Sie woran das liegen könnte?**

- ☐ meine Arbeit macht mir keinen Spaß
- ☐ meine Arbeit langweilt mich
- ☐ keine Wertschätzung bei Erfolg
- ☐ es interessiert niemanden, ob ich meine Arbeit mache oder nicht
- ☐ ich bin faul
- ☐ mein "innerer Schweinehund" hält mich davon ab
- ☐ ich werde schlecht bezahlt
- ☐ ich fühle mich unwohl in meinem Betrieb

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Einbeck, 23.06.2015

Sina Wiedermann